지방자치실천포럼

Korea Research Institute for Local Administration

09

September 2014 | vol.62

한국지방행정연구원이 만드는
희망과 행복의 이야기







지방자치실천포럼
– 새로운 변화, 시민과 함께
: 박원순 서울특별시장
– 포럼위원 토론 요약

이슈대담
– 지방 정부의 '진정한 역할'에 대해 고민할 때이다
: 이상철 한국지방정부학회 회장
– 민선 6기의 개혁방향은 주민 행복에 두어야
: 김순은 서울대학교 행정대학원 교수
– 옹진군의 특수성과 지역 발전
: 조윤길 옹진군수

이달의 Issue
– 국가혁신 : 공직개혁

지방자치단체 탐방
– 인천광역시 옹진군
해양관광산업의 중심지로 도약을 꿈꾸다

한국지방행정연구원
Korea Research Institute for Local Administration





CONTENTS

이달의 Issue

– 국가혁신 : 공직개혁

04 **지방자치실천포럼**

– 새로운 변화, 시민과 함께
: 박원순 서울특별시장
– 포럼위원 토론 요약

12 **이슈대담**

– 지방 정부의 '진정한 역할'에 대해 고민할 때이다
: 이상철 한국지방정부학회 회장
– 민선 6기의 개혁방향은 주민 행복에 두어야
: 김순은 서울대학교 행정대학원 교수
– 옹진군의 특수성과 지역 발전
: 조윤길 옹진군수

29 **논단**

– 인사개혁 성적표가 국가혁신 성적표다
– 국가혁신과 공직개혁





37 **국내·외 우수사례**
– 서산시 희망쌀 나눔 봉사회
– 군사기지에서 창조경제지구로의 변모:
샌디에이고의 Liberty Station

48 **지방자치단체 탐방**
– 인천광역시 옹진군
해양관광산업의 중심지로 도약을 꿈꾸다

52 **연구원 동정**

한국지방행정연구원 지방자치실천포럼 통권 제62호 / **발행인** 한국지방행정연구원장 이승종 / **편집위원장** 금창호 **간사** 전대욱 **위원** 주재복 윤영근 김도형 김성주 **담당** 탁영지 / **연락처** T 02·3488·7300 F 02·3488·7309 / **홈페이지** www.krila.re.kr / **디자인** 크리커뮤니케이션

● 본 지방자치실천포럼은 매월 말 발간됩니다. **정기구독을 원하시는 분은 성함, 연락처, 주소, 이메일 주소**를 기입하여 메일주소로 신청하여 주십시오.(무료) **newsletter@krila.re.kr**
● 한국지방행정연구원 홈페이지에서 지방자치실천포럼 원문을 보실 수 있습니다. **www.krila.re.kr**

「지방자치실천포럼」

한국지방행정연구원(원장 이승종)은 지난 2013년 6월 26일에 지방자치에 대한 담론을 형성하기 위해 「지방자치실천포럼」을 창립하였다.

『지방자치실천포럼(공동대표 : 박재창 교수, 이승종 원장)』은 지방자치에 대한 국민적 관심을 높이고 지방자치발전에 대한 실천적 대안을 모색하는 협업의 장으로, 매월 1회 정기적으로 운영되고 있다.

■ 포럼 목적
- 지방자치에 대한 국민적 관심 제고
- 지방 국정과제에 대한 국정철학의 공유 및 실천적 대안 논의
- 지방 현안과제에 대한 관-학-연간 소통 및 대안모색 기회 확대

■ 포럼 구성
- 공동 대표 : 박재창(숙명여대 교수), 이승종(한국지방행정연구원 원장)
- 정부(중앙, 지방)-학계-연구원 등 55인의 인원 구성
- 구성 원칙 : 지방자치 관련 학(행정학, 재정학, 지방자치 관련 주요 학회 및 대학, 언론 등)-관(중앙정부, 지방자치단체, 단체장협의회)-연(한국지방행정연구원)의 연계에 의한 지방자치 전문가 네트워크 구성
- 중기 발전 모델 : 일반 국민에게 개방하며 지역순회를 통한 국민 담론의 장으로 발전

■ 기조연설
- 1회 : 박근혜 정부의 국정철학과 지방자치의 과제(유민봉 청와대 국정기획수석)
- 2회 : 지방자치 관련 국정과제의 추진전략(김기수 안전행정부 자치제도정책관)
- 3회 : 국민행복시대의 지방자치(김동완 국회의원)
- 4회 : 다원주의적 지방거버넌스의 진화(이달곤 전 안전행정부장관, 가천대학교 석좌교수)
- 5회 : 한국의 국제 개발 협력 외 & 어떻게(최외출 영남대학교 부총장)
- 6회 : 지역행복생활권과 지역발전정책(이원종 지역발전위원회 위원장)
- 7회 : 지방자치, 21세기 대한민국의 미래(안희정 충청남도 도지사)
- 8회 : 자치와 분권, 소통과 협력시대를 열자(김문수 경기도지사)
- 9회 : 지방자치, 새로운 토대 구축이 필요하다(심대평 대통령 소속 지방자치발전위원회 위원장)
- 10회 : 지역발전, 환경문제 그리고 국민행복(윤성규 환경부 장관)
- 11회 : '국가개조'와 지방자치(김병준 국민대학교 교수)

박원순 서울특별시장

새로운 변화, 시민과 함께

저는 혁신을 이루는데 재정 때문에 겁을 내는 경우가 많을 것으로 생각합니다. 그래서 저는 서울시의 부채를 줄여 혁신을 이루어 내려는 목표를 가지고 있습니다. 이를 이루기 위해 협치가 중요한 수단이 될 것으로 생각됩니다. 예를 들어, 갑을 관계에 대한 혁신을 발표하는 등 혁신을 위해 노력하고 있습니다. 또한, 에너지 자립도시를 만들기 위해 '원전 하나 줄이기'라는 캠페인을 벌이며, 20%의 전력자립률을 달성하고자 하는 목표를 가지고 있습니다.

협치를 위한 전제조건은 소통이라고 생각됩니다. 소통을 위해서는 우선 경청하는 자세가 중요하다고 생각됩니다. 시민들과의 협치를 위해 시민의 말씀을 잘 듣고 있습니다. 또한, 권력은 섬김과 봉사의 리더십에서 나온다고 생각합니다. 프란치스코 교황의 말씀처럼 권력은 완전한 서비스에서 나온다고 생각합니다. 그리하여 하나의 정책이 결정되기까지 100회에 이르는 많은 협의의 과정을 거치고, 숙의라는 수단을 통해 전문가 토론을 주최하여 반대의견도 들으려고 노력하고 있습니다.

'서울시민복지기준선'을 마련하기 위해 7개월 간 162회의 회의를 주최하고 1,000인의 원탁회의도 개최하였습니다. 그 결과 UN 공공행정대상을 수상하기도 하였습니







다. 또한, 시민들에게 더욱 다가가기 위해 시민발언대를 설립하고 다양한 현장 방문을 수행 중에 있습니다.

직접적인 방문 외에도 카카오스토리, 페이스북, 트위터 등의 방법을 이용하여 소통을 이루며, 소셜미디어센터라는 SNS를 통해 광속 행정을 구현하고 있습니다. 또한, 이 모든 것들을 응답소라는 시스템을 통해 모든 민원이 한 곳에서 이루어지도록 하고 있습니다.

협치를 위해서는 공개라는 개념도 매우 중요합니다. 열린 데이터 광장을 통해 서울시의 모든 정보를 한눈에 볼 수 있게 하였으며, 서울 위키를 통해 정책을 소개하고 예산을 전부 공개하였습니다. 주민참여예산제는 아직 여물지 않았으나, 500억 원의 예산을 분배해 시민 2,500여 명을 참여시켰으며, 정책박람회를 통해 많은 사람들의 정책에 대한 관심을 유도하였습니다.

서울시는 지자체 최초로 혁신기획관을 신설하였으며, '서울혁신파크'를 조성하였습니다. 혁신은 일상에서부터 시작된다고 생각하여 잘못된 관행들을 바로잡아 나가고 있으며, 시민의 삶을 위해 올빼미 버스라는 제도도 시행하고 있습니다. 시민의 소망인 점심시간 주차단속 완화를 통해 식당의 매출을 증가시켰으며, 지하철 9호선의 혈세를 아끼고자 시민펀드를 운영하였습니다. 이 외에도 시민의 걱정을 덜어주는 환자안심병원, 시민의 불편을 덜어주는 민원서비스 혁신, 새로운 방식으로 함께 문제를 풀어간 범죄예방환경 디자인, 내 손으로 직접 만드는 맑은 아파트, 서울인생이모작

지원센터, 대학생 집세 걱정을 해결한 희망하우징 등의 제도도 시행하고 있습니다.

이러한 서울의 변화는 21개국 22개 도시에서 배우러 오고 있으며, '서울 효과'라고 명명됩니다. 그러나 혼자의 힘만으로는 어렵기 때문에, 민간, 기업, 타 지자체, 시의회, 국회, 중앙정부와의 협력이 요구됩니다. 지방자치의 관점에서 보면, 자주재정권 확대, 자치조직 자율권 확대 등에 대한 문제가 아직 남아있다고 볼 수 있습니다.

이처럼 서울은 '혁신'과 '협치'라는 두 날개를 달아 변화하고 있습니다. 이러한 변화는 단순히 시의 공무원이나 간부 등의 힘만으로 되는 것은 아닙니다. 이러한 변화는 시민과 함께 할 때에 더 빛나고, 효과적이라고 생각됩니다.

남윤호 중앙sunday 편집국장

현재 산업의 지역화를 많이 유치하고 있으신 상황에서 투자 유치와 규제 완화라는 문제점이 대두되고 있습니다. 또한 석촌동 싱크홀이 큰 문제가 되고 있는데 이에 대해 어떻게 생각하시는지 궁금합니다.





박원순 서울시장

산업의 지역화는 인위적으로 만들기는 어려운 부분이라고 생각됩니다. 하지만 자발적으로 진행되고 있는 부분이 많으므로 잘 되는 부분을 더욱 보강하고, 어려움을 겪는 부분을 도와준다면 자연스럽게 해결될 문제라고 여겨집니다. 싱크홀 문제는 내일 있을 발표를 참고해 주시면 감사하겠습니다.

이기우 인하대학교 법학전문대학원 원장

서울시는 스위스와 같은 일부 유럽 국가보다 오히려 더 큰 규모를 지니고 있습니다. 즉, 지방 정부가 아닌 중앙 정부의 역할도 하고 있다고 생각이 드는데, 이러한 관점에서 지방 정부와 중앙정부의 위상을 어떻게 정립해야 할 것인지에 대한 의견을 여쭈어보고 싶습니다.





오준근

김영란법(부정청탁방지법)이 이슈로 떠오르고 있는데, 여기에 필요한 것이 청탁 신고 시스템으로 생각됩니다. 하지만 많은 부서들이 이것을 만들려고 하지 않는데, 이에 대해 어떻게 생각하시는지 궁금합니다.

박원순 서울시장



청탁 신고 시스템은 매우 중요한 부분으로 생각됩니다. 그리하여 서울시는 부정청탁 신고 체계를 이미 도입하여 시행하고 있습니다. 아직 그 효과에 대해서는 평가하기 어려운 단계에 있습니다. 지방 정부와 중앙정부의 관계는 기본적으로 갑과 을의 관계와 유사하다고 볼 수 있습니다. 서울시가 지방 정부라고 하기 어려운 면이 있지만, 아직도 안전행정부와 같은 중앙정부에게서 독립할 수는 없는 상태라고 할 수 있습니다. 그러므로 서울시 역시 중앙과 지방 정부의 관계에 있어서는 다른 지방 정부와 마찬가지라고 할 수 있습니다.



정순관

저는 간단하게 서울시의 Grand Plan은 무엇인지 여쭙고 싶습니다.

김경희



앞서 말씀하신 것과는 달리 저는 지방 정부와 서울시 간에는 수준 차이가 존재한다고 생각합니다. 우선, 단체장의 마인드가 다르며, 공무원의 수준이 다르고, 인프라의 차이에 기인한 시민의 수준이 다르다고 생각합니다. 그러므로 이러한 수준 차이를 인정하고 개별적으로 접근해야 하지 않는가 생각됩니다. 서울시의 경우에는 시민참여형 사업이 주를 이루고 있지만, 다른 지방 정부에서는 아직 도입하기에는 어렵다고 생각됩니다. 이러한 점은 어떻게 생각하시는지 궁금합니다.



박원순 서울시장

저는 '확산 효과'라는 것이 존재한다고 생각합니다. 그러므로 서울시는 서울시에 맞게, 지방 정부는 지방 정부에 맞게 시민참여형 사업 또는 주민밀착형 사업을 추진하는 것이 옳다고 생각합니다. 하지만 지방 정부가 서울시의 이러한 모습을 보고 배워나가면서 확산 효과가 일어나게 되면 앞서 말씀하신 수준 차이를 해결하는 방안이 될 수 있을 것으로 생각됩니다. Grand Plan에 대해 많이 질문하시는데, 저는 숲과 나무 어느 하나에만 치중할 수는 없다고 생각합니다. 서울시는 여태까지 거대한 것에만 관심을 가져왔으며, 그것들을 실행해나가는 것을 중점으로 삼았습니다. 앞으로는 숲과 나무 모두를 발전시킬 수 있는 균형을 찾는 것이 중요하다고 생각됩니다.

이상철 한국지방정부학회 회장

지방정부의 '진정한 역할'에 대해 고민할 때이다

영리한(clever) 인재보다 훌륭한(good) 인재를 발굴할 수 있어야



일시 및 장소 / 2014.8.12(화), 부산대학교
인터뷰 대상 / 이상철 한국지방정부학회 회장, 부산대학교 공공정책학부 교수
인터뷰 진행 / 한국지방행정연구원 윤영근 수석연구원

윤영근 수석연구원 : 반갑습니다. 교수님. 바쁘신 와중에도 시간을 내어 주셔서 감사합니다. 현 정부에서 강조하는 국가개혁과 이에 따른 지방정부의 과제 등에 대해 폭넓은 의견을 듣고자 인터뷰를 요청 드렸습니다. 먼저 현 정부가 추진하는 국가개혁의 의의와 방향은 어떻다고 생각하십니까?

이상철 한국지방정부학회장 : 이렇게 인터뷰에 와 주셔서 감사합니다. 저는 현 정부의 국가개혁의 방향성은 잘 설정되었다고 봅니다. 칼럼니스트 토마스 프리드먼(T. Friedman)은 세계를 움직이는 주체(entity)가 국가에서 기업으로, 그리고 이제는 개인으로 변화하고 있다고 보았습니다. 과거 행정국가 시대에는 국가가, 그리고 신공공관리(New Public Management) 시대에는 기업이, 오늘날에는 개인이 주체가 되는 시대가 도래한 것입니다. 그런 점에서 '국민 개개인(specific people)의 행복'에 초점을 둔

‘정부 3.0’의 개혁 방향은 의미가 있다고 생각합니다.
이 과제를 구체적으로 실천하는 방안에 대해서 몇 가지 생각해 볼 점이 있습니다. 먼저 정보공개, 특히 맞춤형 정보공개가 개혁에 중요한 역할을 할 것입니다. 사실 과거에는 공공기관의 부채를 공공재정 분야에서 공개할 엄두를 내지 못했습니다. 공공기관의 막대한 부채 규모는 어쩌면 국가신용도 측면에선 매우 불리하게 작용할 수 있었기 때문입니다. 그럼에도 불구하고 박근혜 정부가 이를 공개하기로 한 것은 비록 정부에 부담이 되는 측면이 있음에도 불구하고 시대에 부합하는 투명한 정부를 만들겠다는 의지의 표현으로 보여집니다. 결과적으로 국가의 신뢰도는 오히려 더 높아질 것으로 기대됩니다.
‘투명한 정부’에 비해, ‘서비스 정부’와 ‘유능한 정부’의 실천에서는 어려움을 겪고 있는 것 같습니다. 특히 ‘one-stop service’나 ‘부서 간 칸막이 제거’ 같은 것들이 그렇습니다. 근본적으로 국가 서비스를 통합하고 칸막이를 제거하는 것은 부서 간의 견제와 균형(check and balance)을 근간으로 하는 관료제의 원리와 충돌을 일으킬 수 있습니다. 일방적으로 추진하기 보다는 법과 조직운영의 원리(principle), 그리고 관료제의 기본정신을 살려나가는 방향으로 새로운 action plan이 필요할 것으로 생각됩니다.

윤영근 수석연구원 : 때마침 6.4지방선거가 끝이 나고 민선 6기 지방정부가 출범하였습니다. 민선 6기 지방정부의 개혁 방향은 어떻다고 보십니까?

이상철 한국지방정부학회장 : 민선 6기를 맞아 지방정부에는 크게 두 가지 과제가 선결되어야 할 것입니다. 먼저 늘 지적되어 온 자주재원 문제입니다. 현재 지방정부의 자주재원은 20% 수준인데 비하여, 국가 지출의 60%가 지방정부에서 이뤄지고 있습니다. 이런 구조로는 지방정부의 역할에는 한계가 있을 수밖에 없습니다.
또 다른 하나는 지방정부의 역할을 재정립할 필요가 있다고 봅니다. 이제 정부의 역할은 NPM의 시대를 지나 덴하르트(Denhardt) 부부가 말한 것처럼 신공공서비스(New Public Service)의 시대로 접어들고 있습니다. 그동안 지방정부는 재정압박으로 인해 능률성 위주의 행정에 치중하였습니다. 그러나 이제는 지방정부가 ‘해야 할 일’과 ‘하지 말아야 할 일’을 먼저 구분해서 실천해야 할 것입니다. 하지 말아야 할 일들은 과감하게 줄여나가야 합니다. 예를 들어 주택사업 같은 것을 지방정부가 직접 할 필요가 없는 것입니다. 그러나 반드시 해야 할 일은 어떤 어려움이 있더라도 책임성 있게 추진해야 합니다. 지방정부의

진정한 역할은 '잘 버는 것'이 아니라 '옳게 소비하는 것'에 있음을 명심해야 합니다. 해야 할 일과 하지 말아야 할 일을 구분하는 것, 그리고 절대적으로 부족한 자주재원 문제를 해결하는 것, 이 두 가지는 민선 6기 지방정부의 개혁을 위한 중심과제가 될 것이라고 생각합니다.

윤영근 수석연구원 : 최근에 관피아 척결 등 공직개혁에 대한 요구가 높아지고 있습니다. 지방정부에서는 어떤 대응이 필요하다고 보십니까?

이상철 한국지방정부학회장 : 관피아 문제에 대해서는 신중한 검토가 필요하다고 봅니다. 우리나라와 같이 고도성장 국가에서는 공무원이 발전의 촉진자(facilitator)이고 그 사회의 엘리트 역할을 해 왔습니다. 취업의 기회가 많지 않던 과거에는 공직에서 일차적으로 우수한 인력들을 흡수하였습니다. 한편 우리나라의 공기업은 그동안 능률성보다는 합법성에 더 중점을 두고 운영되어 왔습니다. 이러 환경에서는 공무원이 민간 전문가보다 공기업의 운영에 더 적합한 측면이 있었습니다. 그런 점에서 공무원이니까 무조건 공기업으로 이직하는 것을 막는 것은 바람직하지 않다고 생각합니다. 다만 전문성을 갖추지 못한 사람이 공기업의 경영을 하게 되는 소위 역선택(adverse selection)이 생기지 않도록 검증절차를 구체화하는 것은 필요할 것입니다.
사실 지방정부에서는 관피아 보다는 행정윤리의 문제가 더 심각하다고 생각합니다. 청렴성 문제는 특히 지방정부 공무원들에게서 많이 발생하고 있습니다. 주민들과 가장 근접한 거리에서 일하고 있는 지방정부의 공무원들에게는 중앙정부의 공무원들보다 봉사정신, 고객 헌신성이 훨씬 더 요구된다고 할 수 있는데, 현재 지방정부 공무원들이 과연 이 기준에 얼마나 부합하는지는 의문입니다. 이 문제는 근본적으로 지방공무원 임용 시스템의 변화를 통해 풀 수밖에 없습니다. 현재의 임용체제는 중앙이나 지방이나 모두 똑같이 시험을 통해 지적으로 영리한(clever) 사람을 선발하는 시스템입니다. 지방정부에서는 이보다는 훌륭한(good) 사람을 뽑는 시스템으로 바꾸어야 합니다. 지방정부는 결국 집행 중심의 행정체제이기 때문에, 지방공무원은 머리보다는 얼마나 주민들에게 봉사를 잘 할 수 있는 사람이냐에 초점을 두어야 합니다. 또한 각 지방정부의 특성을 이해하고 애향심이 있어야 합니다. 이런 점을 고려할 때 지방정부 스스로 훌륭한 인재를 뽑을 수 있도록 지방정부에 공무원 운영의 자율성이 주어져야 합니다.

윤영근 수석연구원 : 공직개혁을 포함해 전체적인 지방정부의 개혁을 가로막는 장애요인은 무엇이라고 생각하십니까? 또 이에 대해 어떤 해결책이 있다고 보십니까?

이상철 한국지방정부학회장 : 개인적인 생각으로는 지방정치권의 문제를 거론하지 않을 수 없습니다. 현재 지방정치는 사실상 지방의회가 독점하고 있는데, 문제는 주민들의 기대에 부응하지 못하고 있다는 것입니다. 최근에도 불미스런 사건이 자주 발생되고 있습니다만, 의원의 자질 문제를 거론하지 않을 수 없고, 지방의회에 진출한 동기가 과연 봉사에 있는지 아니면 개인적 이권 축적에 있는지 의문이 가는 사람들도 적지 않습니다. 이러니 기초의회 무용론까지 제기되고 있는 것이 아니겠습니까?
보완적인 측면에서 시민사회(citizenship) 활성화는 아무리 강조해도 부족하지 않을 것입니다. 이제는 시민사회가 직접 행정에 참여하여 자치발전에 기여하고 보람을 찾을 수 있는 제도를 마련해야 할 것입니다. 자치의 개념도 바꿔야 합니다. 우리는 '모델화된 자치'에 지나치게 집착하는 게 아닌가 생각합니다. 다시 말해 외국의 사례에서 이상적인 자치의 모델을 찾으려고만 하고 있습니다. 우리가 근린자치를 활성화하기 위해서는 더 이상 외국의 모델에만 집착하지 말고, 새마을 운동 같은 우리의 경험에서 실마리를 찾아야 합니다. 새마을 운동에서는 마을 공동의 이익을 위해 개인의 이익을 기꺼이 양보한 사례를 무수하게 발견할 수 있습니다. 이는 어떤 특정 모델을 따른 것이 아니라 우리의 몸에 맞는 토속적인 근린자치의 원리가 담겨 있기 때문에 가능했던 것입니다.

윤영근 수석연구원 : 의미 있는 말씀을 많이 해주셔서 감사드립니다. 마지막으로 한국지방행정연구원에 당부하고 싶은 말씀은 무엇인지요?

이상철 한국지방정부학회장 : 그동안 지방행정 분야의 싱크탱크로서 한국지방행정연구원은 정말 많은 기여를 했습니다. 특히 좋은 정책을 개발하고 지방정부에 파급한 성과는 높이 평가될 수 있을 것입니다. 앞으로는 열악한 지방재정 등 지방정부가 겪고 있는 어려움을 알리는 데 더 많은 노력을 해주실 것을 부탁드립니다. 그런 점에서 매달 개최되는 '지방자치 포럼'은 매우 의미 있는 것으로 생각됩니다. 앞으로 학회와 연계를 더욱 돈독히 하여 많은

공동 활동을 할 수 있기를 기대합니다.
또한 지방재정은 국가재정과 분리해서 생각할 수 없기 때문에, 연구원에 국가재정 전문가도 함께 참여할 수 있는 기회가 있었으면 합니다.
이승종 원장님의 건승과 연구원의 발전을 기원합니다. 감사합니다.

■ **이상철 교수**

현재 부산대학교 경제통상대학 공공정책학부 교수로 재직 중이며, 주요 연구 분야는 공공조직론, 공기업론 등이다. 현재 기획재정부 공기업경영평가 및 공공기관 운영위원, 안전행정부 지방공기업 경영평가 및 정책위원을 맡고 있다. 주요 저서로는 '가치창조 조직론(2012)', '한국공기업의 이해(2012)'가 있으며 공공분야의 조직, 예산, 정책을 다룬 40여 편의 논문을 발표하였다.

대담 · 정리 윤영근(한국지방행정연구원 수석연구원)

김순은 서울대학교 행정대학원 교수

민선 6기의 개혁방향은 주민행복에 두어야

공직개혁에서 선출직에 대한 개혁 중요
공무원 인사제도의 경직성 탈피 필요



일시 및 장소 / 2014. 8. 20(수), 서울대학교
인터뷰 대상 / 김순은 서울대학교 행정대학원 교수
전)한국지방자치학회 · 한국지방정부학회 회장
인터뷰 진행 / 한국지방행정연구원 윤영근 수석연구원

윤영근 수석연구원 : 안녕하십니까? 교수님. 연구원 과제의 자문 등으로 자주 뵈었습니다만, 이슈대담은 처음입니다. 바쁘신 와중에도 시간을 내주셔서 감사드립니다. 국가개혁에 대한 목소리가 높은데, 민선 6기 출범과 발맞춰 자치단체의 개혁방향에 대한 교수님의 견해를 듣고 싶습니다.

김순은 교수 : 예, 감사합니다. 벌써 민선 6기로 본격적인 지방자치 20년을 맞았습니다. 사실 새로운 지방시대의 비전이 쏟아져 나올 것으로 기대했으나, 세월호 사고의 여파 때문인지 단체장들이 매우 조심스럽게 움직이는 것 같습니다. 요즘엔 지방선거가 있었는지도 모를 정도로 지방의 이슈가 보이지 않습니다. 세월호 사고 외에도 최근의 한 · 일관계라든지, 대북문제 같은 큰 국가적 이슈로 인해 지방자치의 이슈를 제기하기도 어려운 상황인 것 같습니다. 그러나 무엇보다 민선 6기의 개혁방향은 주민행복에 두어야 하고, 이것이 최고의 가치가 되어야 할 것입니다.

윤영근 수석연구원 : 최근에 공직개혁에 대한 요구가 높은데, 이 문제에 대해 자치단체가 갖는 특수성은 어떤 것이 있다고 생각하십니까?

김순은 교수 : 관련 주제에 대해 몇 가지 생각해봤습니다만 저는 공직개혁이 관료제 개혁에만 맞춰지는 것은 부적절하다고 생각합니다. 자치단체의 운영에 중요한 역할을 하는 단체장이나 의원 같은 선출직 공직에 대해 먼저 생각해 볼 필요가 있습니다. 큰 틀에서는 우선 단체장 재선을 현행 3선에서 2선으로 제한할 필요가 있다고 봅니다. 또 지방의원 역시 재임 제도를 둬서 연임 제한을 검토할 수 있습니다. 이것은 사실상 강제퇴출 제도를 만드는 것인데, 실제 미국 LA에서는 1980년대 선출직 공무원의 책임성과 대응성이 떨어지자 주민발의에 의해 재선 제한을 둔 사례가 있습니다. 기본적으로 재임 횟수가 늘어날수록 책임성이 크게 떨어진다고 보기 때문입니다.

기초수준에서는 정당공천제를 폐지하는 것이 중요합니다. 돈이 드는 정치의 연결 고리를 차단하고 인사비리를 개선하기 위해서도 정당공천제 폐지가 필요하다고 봅니다. 더 나아가 초고령사회로 진입하고 있는 상황에서 군자치제가 과연 바람직한 것인지도 이제는 진지하게 따져봐야 합니다.

최근 제가 수행한 연구에 따르면, 2030년 고령인구의 비율이 50% 이상 되는 군 지역이 16개나 됩니다. 특히 어떤 군의 경우 고령인구의 비율이 68.1%나 될 것으로 예측되었습니다. 이런 구조에서 앞으로 군 지역이 제대로 유지될 수 있을지 의문입니다. 따라서 자치를 한다면 읍·면 단위로 좀 더 지역주민과 가까운 수준으로 자치를 하든지, 그것도 여의치 않은 지역이 있다면 차라리 도 직할 체제를 만드는 것이 더 효율적일 수도 있을 것입니다.

윤영근 수석연구원 : 그렇지만 결국 지방자치단체가 정책을 집행하는 데는 관료제가 핵심적인 역할을 할 수밖에 없을 것으로 보이는데, 앞으로 자치단체 관료제 개혁은 어떤 방향으로 가야 한다고 보십니까?

김순은 교수 : 결국 인사제도 개혁의 문제인데, 가장 먼저 순환보직이 바람직한 것인지 논의가 필요하다고 봅니다. 순환보직이란 게 부정부패를 차단하는 효과가 있다고 하는데 부정부패를 차단하기 위한 방법으로 순환보직이 타당한지는 의문입니다. 공직은 점점 더 전문가를 필요로 하는데, 순환보직 시스템 하에서 이를 충족시키는 것은 어렵다고 봅니다. 인사제도에 대한 총체적인 접근을 통해 순환보직보다는 분야별 전문가를 양성할 수 있는

전문가 시스템으로 결국엔 가야 한다고 생각합니다. 전문가들과 같은 직위를 만들어 진급에 연연하는 관행을 타파할 필요가 있습니다.
인사제도 개혁은 먼저 채용의 다양화에서부터 시작해야 합니다. 최근 시간제 일자리가 많이 논의되고 있는데, 형식적인 채용에 그치는 것이 아니라 실질적인 하나의 근무형태로 자리 잡을 수 있도록 노력할 필요가 있습니다. 시간제뿐만 아니라 자치단체에 따라서는 계절적 수요에 따라 필요한 인력이 있을 수도 있기 때문에 다양한 근무형태를 도입하면 좋을 것입니다.
그리고 현재와 같은 필기시험 중심의 채용시스템에서 점차적으로 벗어나서 다양한 형태를 도입해야 합니다. 일본의 경우 면접을 크게 강화하고 있는데, 한 사람을 하루 종일 면접하기도 합니다. 식사도 함께하고, 다양한 과제를 주고 답을 구하게 하는 등 총체적으로 사람을 평가하는 것입니다. 물론 이 과정에서 인성에 대한 평가도 중요하게 고려하게 됩니다. 인사제도의 경직성을 탈피하려는 노력이 무엇보다 중요할 것입니다.

윤영근 수석연구원 : 그간 지방행정연구원의 여러 과제에 자문을 주셨고, 지금도 여러 모로 큰 도움을 주고 계시는데, 앞으로 지방자치의 발전에 기여하기 위해 연구원에 당부하고 싶은 말씀이 있으시면 부탁드립니다.

김순은 교수 : 저는 연구원이 수행하는 과제라든지, 세미나, 포럼 등을 통해 지방행정연구원이 학계보다도 더 액티브하게 활동한다는 인상을 받았습니다. 특히 최근에는 그 활동이 더욱 활발해졌다고 평가합니다. 중요한 이슈를 선점하기 위한 노력이라든지, 미래지향적인 과제의 발굴 노력, 연구의 질적 향상을 위한 평가체계의 개선 등 여러 방면에서 높은 평가를 하고 싶습니다. 지금과 같은 노력을 계속한다면, 지방자치 발전에 크게 기여할 것으로 믿어 의심치 않습니다.

■ 김순은 교수

1989년 켄트(Kent)대학교에서 행정학 박사학위를 받았고, 부산 동의대학교 교수를 거쳐 현재 서울대학교 행정대학원에서 교수로 재직 중이다. 한국지방자치학회와 한국지방정부학회 회장을 역임하였고, 정부혁신지방분권위원회, 행정체제개편위원회 등에서 활동하였다. 캠브리지(Cambridge)대학, 런던정경대학(LSE), 와세다대학, 게이오대학 등에서 객원교수를 역임하였으며, 주요 연구 분야는 도시행정 · 정책, 지방자치 및 지방의회, 중앙 · 지방관계 등이다.

대담 · 정리 윤영근(한국지방행정연구원 수석연구원)

조윤길 옹진군수

옹진군의 특수성과 지역 발전

일시 및 장소 / 2014. 8. 옹진군수실
인터뷰 대상 / 조윤길 옹진군수
인터뷰 진행 / 한국지방행정연구원 김병국 부원장



김병국 부원장 : 3선 자치단체장으로서 지방자치에 대한 평가와 미래 우리나라 지방자치 발전 방향에 대한 군수님의 견해가 궁금합니다. 말씀해 주시기 바랍니다.

조윤길 옹진군수 : 1995년 6월 27일 기초 의회의 의원과 단체장, 광역시 · 시 · 도 의회 의원과 단체장 선거가 실시되면서 본격적인 지방자치 시대를 맞아 우리나라의 지방자치는 여러 면에서 다양한 발전을 이루어왔음은 부인할 수 없는 사실입니다. 그러나 지방자치에 관한 국민의 기대수준은 자치발전의 속도보다 훨씬 빠르게 진전하여 지방자치제도에 대한

국민적 · 현실적 평가는 그렇게 높지 않다는 것이 현실입니다.
지방자치제가 실시된 지 벌써 20년이 지났지만, 지방의 열악한 재원으로 인해 중앙정부에 의존할 수밖에 없는 형편이고 이로 인한 중앙정부의 이중적인 통제로 지방분권은 전혀 이루어지지 않고 자치권을 위협받고 있는 실정입니다.
지역 주민의 뜻을 대신 전하고 지역의 아주 작은 문제는 물론, 주민들의 일상생활에 이르는 밀접하고 세심한 부분까지 국민 개인의 행복을 위해 중앙정부 대신 지역의 살림살이를 맡아 하는 지방자치가 발전해 나가기 위해서는 지방의 사무와 재원 비중을 선진국 수준으로 확대하여 지방자치단체의 역량을 강화하고 지방정치에 대한 주민참여와 책임성을 강화하여 소통하는 투명한 행정, 공정한 행정, 그리고 행정환경의 변화에 따른 지방행정체제의 효율적인 개편을 통해 주민으로 하여금 공감대를 얻을 수 있는 지방자치가 요구되어야 할 것입니다.

김병국 부원장 : 임기 중 옹진군에서 추진한 사업 가운데 가장 보람되었던 것과 안타까웠던 것이 있다면 무엇입니까?

조윤길 옹진군수 : 우리 옹진군은 2010년 천안함 피격과 연평도 포격이라는 큰 불행한 사건을 겪었습니다. 그러나 다행스럽게도 연평도 포격사건을 계기로 접경지역인 서해5도 주민만을 위한 특별법이 제정돼서 서해5도 지역에 대한 정주 여건을 획기적으로 개선할 수 있는 근거를 마련하게 된 것이 가장 큰 성과 중 하나입니다. 우선적으로 유사시 주민들의 안전을 위해서 현대화된 대피시설을 완비했고, 정주수당 지급과 해상운송비 지원, 노후 주택 정비 등 편리한 생활기반시설 확충과 수도권 대학 특례입학, 지역일자리 창출 등 다양한 분야의 전폭적인 지원을 할 수 있게 됐습니다.



그리고 두 번째는 열악한 도서지역의 교육환경 개선을 위해서 장학재단을 설립해서 운영하면서 많은 보람을 느끼고

있습니다. 우리 옹진군은 모든 지역이 섬으로 이루어져 있어서 대학 공부를 하기 위해서는 섬에 있는 부모 곁을 떠나서 서울이나 인천에 나와 혼자 생활해야 되고 자녀를 공부 시키기 위해서 육지에다 집을 새로 마련해야 되는 이중고를 겪고 있습니다. 그래서 서울 영등포구 당산동에 50여 명의 학생들이 생활할 수 있는 기숙시설인 장학관을 운영하고 있고 매년 우수한 학생을 선발해서 장학금을 지원하고 있습니다. 앞으로도 지역인재 양성을 위해서 최선의 노력을 다할 계획입니다.



반면 행정이라는 것이 계획처럼 진행되지 않을 때가 많고, 재정이 따라주지 않는다면 더더욱 어렵습니다. 우리 옹진군은 NLL을 지척에 두고 조업활동을 하고 있어서 중국어선의 불법조업으로 인한 피해가 심각합니다. 특히 국가사무인 서해 최북단 접경지역의 안전 조업지도를 위해 총 6척의 어업지도선을 백령 · 대청 · 연평 해역에 배치해서 불법조업 단속 업무를 수행하고 있습니다만, 2006년도에 건조된 지도선 1척을 제외하고는 대부분 15년 이상 된 노후 선박이어서 현대화된 지도선으로 대체 건조가 시급합니다. 그러나, 자체재원이 부족한 우리 옹진군 입장에서는 정부에 의존할 수밖에 없는 실정이다 보니 예산 확보에 많은 어려움이 있습니다. 접적해역에서의 안전조업 지원 업무는 단순한 지자체 업무가 아니라 국가사무인 만큼 인천시나 중앙정부에서 관심을 갖고 전폭적인 재정지원을 뒷받침해줘야 한다고 생각합니다.

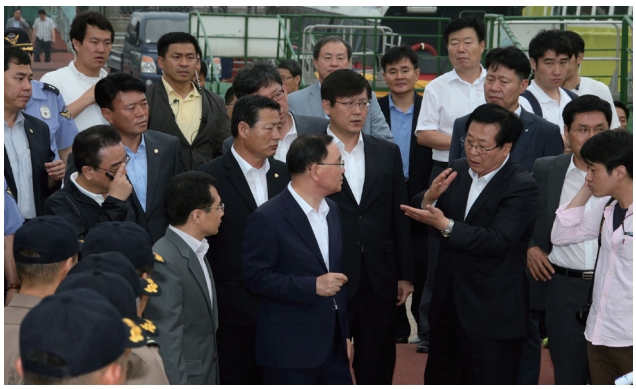
김병국 부원장 : 옹진군은 육지의 자치단체는 물론 다른 도서지역하고도 차이가 있는 독특한 지역적 특성 및 행정환경을 가지고 있는 데요, 구체적으로 지역적 특색을 말씀해 주십시오.

조윤길 옹진군수 : 우리 군은 25개의 유인도와 75개의 무인도 등 100개의 섬으로 구성되어 있으며 황해도, 경기도, 충청남도까지 4개 시 · 도에 걸쳐 분포되어 있습니다.

서해 최북단에 위치한 백령도, 대청도, 연평도를 포함한 서해5도서가 옹진군에 속해 있는 서해 접경지역으로 남북이 항상 대치하고 있는 국가안보 요충지역입니다.

가깝게는 인천국제공항에 인접한 북도면과, 안산시 대부도와 연육된 영흥도가 있으며, 충청도와 가까운 자월면과 덕적군도가 있습니다. 특히, 북방한계선과 인접되어 있고, 인천~백령도는 222km로 인천~군산 간의 거리이고 초쾌속선으로 4시간 소요되며, 인천~연평도는 2.5시간 소요되는 등 교통불편, 의료시혜 문제, 교육 · 식수 문제, 수산자원 감소, 중국어선 집단 조업 및 북한의 도발 등 복합적인 문제로 대한민국에서 행정하기가 가장 어려운 지역이기도 합니다.

우리 군 100개 섬 중에서 유일하게 다리가 놓인 영흥도를 제외하고는 모든 섬의 교통수단은 배편으로 인천에서 하루 1~2차례 운항하는 여객선을 이용할 수밖에 없는 실정으로 섬 주민들의 정주여건 은 매우 열악한 실정입니다. 또한, 도시와 비교해 턱없이 부족한 교육여건과 갈수록 줄어드는 어족자원, 중국어선의 집단 조업, 북한의 끊이지 않는 수시도발 등 현안사항이 산재해 있어 원활한 행정을 수행하기가 매우 어려운 지역이기도 합니다.



김병국 부원장 : 옹진군 내 백령도, 연평도, 대청도 등 북한과 근접한 5개 도서와 연관된 '서해5도 지원특별법'의 의미와 내용 그리고 법 운영상의 문제와 해결해야 할 과제는 무엇입니까?

조윤길 옹진군수 : 우리 옹진군 서해5도는 접경지역에 인접되어 있어 열악한 해상교통 문제와 수산자원의 감소, 중국어선의 집단 조업, 북한의 끊이지 않는 수시도발 등으로 인해서 많은 어려움을 겪는 지역입니다. 특히 백령도 천안함 피격, 연평도 포격사건으로 인해 각종 언론의 관심이 집중되면서 서해5도에 대한 안보 불안감 조성 확대로 관광객이 급감하면서 주민들은 생계에 막대한 타격을 입고 있습니다. 다행히 연평도 포격사건을 계기로 서해5도 특별법이 제정되고 서해5도 종합발전계획 수립으로 10년간 9,109억 원을

지원할 수 있는 근거가 마련되어 서해5도 주민의 정주여건을 획기적으로 개선해 나가고 있습니다.
그러나 중앙정부에 지속적으로 건의하고 있지만 아직까지 반영되지 않고 있는 부분들이 많이 있습니다. 예를 들어 여객선이 안정적으로 운항되도록 결손비용 지원, 중국어선의 불법조업 및 어구훼손 등에 따른 대책 마련, 소상공인 경영활동 지원 대상 확대(농어업인 → 소매업인 추가), 서해5도에서 생산된 농수산물 육지 반출 시에도 운반비 지원, 도서민 난방용 유류 면세 공급 지원 등 서해5도 주민들이 보다 더 좋은 환경에서 윤택한 삶을 누릴 수 있도록 정부의 관심과 지원이 필요하다고 생각합니다.
앞으로 운명으로 받아들였던 섬 주민들의 생활환경을 획기적으로 개선하는 것을 가장 큰 목표로 삼고 있고 주민들이 앞으로 보다 더 풍요롭고 행복한 삶을 영위할 수 있도록 열심히 최선을 다해 군정을 운영해 나갈 것입니다.

김병국 부원장 : 옹진군의 관광지로서의 기능은 매우 중요 하다고 봅니다. 이를 활성화하기 위해 풀어야 할 숙제는 무엇인지요? 옹진군 자체적인 숙제를 포함하여 지방해운항만청 등과의 관계도 포함해서 설명을 부탁드립니다.

조윤길 옹진군수 : 옹진군 영흥면을 제외한 전 도서가 여객선을 이용하고 있어 열악한 해상교통수단을 가지고 있습니다. 현재 인천에서 각 도서별로 운항하는 300톤급 여객선 5척과 2,000톤급 1척이 매일 교차 운항하고 있지만, 세월호 사고 이후 여객선 운항 관리 강화와 풍랑과 안개 등으로 결항 일수가 늘어나고 있습니다. 여객선 결항으로 주민과 관광객들이 큰 불편을 겪고 있으며, 천안함 폭침과 연평도 포격, 세월호 사고 등으로 관광객의 발길이 줄어들면서 지역경제에도 큰 영향을 미치고 있는 실정입니다.
여름 한철 반짝하는 관광에서 벗어나 사계절 관광지로 거듭날 수 있도록 농어촌 체험관광 상품개발, 섬 둘레길 조성, 서해5도 안보관광 연계, 민박현대화 추진 등 다양한 관광인프라 구축과 적극적인 관광마케팅을 통해 보다 많은 관광객을 유치하여 주민소득으로 이어지도록 할 계획입니다.
옹진군은 무한한 자연자원을 보유하고 있는 휴양지로서의 잠재력을 갖춘 곳입니다. 자연 · 생태자원, 역사, 문화 등을 활용한 차별화된 핵심테마를 발굴해 육지에서 느낄 수 없는, 각 섬마다 색다른 매력이 있는 전국 제일의 관광메카로 거듭날 수 있도록 육성하여

관광객들이 다시 찾고 싶은 명품 섬으로 조성해 나가고, 서해5도 및 섬 나들이 사업을 통한 여객선 운임 50% 지원 등 공격적인 관광마케팅에 주력해 옹진 섬에 대한 이미지를 높여 나갈 것입니다.

세월호 사고로 인천~백령 간을 운항하던 여객선 3척 중 1척의 운항이 중단과 여객선 운항 관리가 강화되어 백령 · 대청 항로에 주민과 관광객 수송에 큰 차질을 빚고 있으며, 대체 선박이 시급함에도 선사들은 관광객 감소 등 채산성 이유로 기피하고 있으며 인천지방항만청에서는 주민 및 관광객들의 원활한 수송을 위한 뚜렷한 대안을 마련하지 못하고 있는 실정입니다.

옹진군은 주민의 불편을 조속히 해소하기 위해선 인천지방항만청, 해경, 한국해운조합 등과 유기적 협조체계 구축이 절실히 필요한 실정이나 지역주민들의 불편보다는 관계기관의 안전주의 행정을 펼치고 있습니다. 이에 우리 군은 기관 간에 적극적인 행정소통을 통해 조속히 여객선 운항이 정상화될 수 있도록 협력해 나가겠습니다.

김병국 부원장 : 옹진군에 대한 중앙정부 및 인천광역시의 지원시스템(사업, 조직 및 인력, 재원 등)에 문제가 있다면 무엇입니까?

조윤길 옹진군수 : 우리 군은 모든 관할 행정구역이 섬으로 이루어져 있고 접경지역에 위치하고 있는 특수한 지리적 여건으로 인해 원활한 행정을 수행하기가 매우 힘든



지역입니다. 모든 지역이 별개의 섬으로 각각 떨어져 있어 주민 개개인의 보편적인 삶을 영위할 수 있도록 지원해야 하는 각종 사회기반시설과 그에 따른 시설의 관리운영, 서해5도 주민의 안전한 생존권 보장을 위한 재정비용 등 육지와 비교해 추가적인 비용이 과다하게 소요되지만 옹진군의 열악한 재정 형편으로 중앙정부와 인천시에 의존할 수밖에 없습니다.

특히, 중국어선 불법조업 지도단속에 따른 낡고 노후된 어업지도선의 신조 및 인력배치, 면 단위 종합행정에 따른 생활쓰레기, 오수처리 등 인력 운영 등 많은 부분에서 제약을 받고 있어 주민들을 만족시키는 행정을 운영하는 데 큰 어려움이 따릅니다. 중앙정부에서는 어업지도 사무가 국가사무인 만큼 이에 따른 운영인력에 대해서는 기준인건비에 별도로 관리되어야 하고 서해5도 지역의 안전한 조업 환경을 위해서 전폭적인 행 · 재정적 지원이 반드시 필요합니다. 더불어 서해5도서 주민들의 생활안정과 정주기반 확충을 위해 전담하고 있는 부서를 한시 기구가 아닌 상설 기구화될 수 있도록 적극 반영해야 합니다.

자치단체의 행정기능은 비전이나 환경변화에 따라 그 내용이 달라지며, 행정체제의 운영방식에 따라 조정이 이루어지고 있으나 우리 군은 매년 인구수가 증가함에도 조직은 뒤따라 주지 못하고 있습니다. 지방자치단체의 행정기구와 정원 기준 등에 관한 규정을 보면 옹진군과 울릉군은 10개 과로 제한하고 있어 지역여건에 맞는 조직을 구성 · 운영하는 데 어려움을 겪고 있는 것이 현실입니다. 따라서 2007년부터 옹진군 · 울릉군에만 적용하던 행정기구(10과)의 별도 기준을 삭제하고 3만 미만의 기준(11개과)으로 확대 적용하여 지자체의 조직을 효율적으로 운영될 수 있도록 개선되어야 합니다.

김병국 부원장 : 마지막으로 민선 3기 자치단체장으로서 지역사회(도서별) 및 군민 행복을 위해 임기 내 반드시 마무리하거나 실천하고 싶은 것이 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.

조윤길 옹진군수 : 군민들이 바라는 것은 무엇보다도 여러 가지로 생활하기 힘들고 불편한 도서지역이 살기 좋은 곳으로 변화되기를 바라고 있습니다. 그러기 위해서는 그 어느 때보다도 열심히 뛰어서 좋은 군정성과를 낼 수 있도록 최선을 다해서 노력할 계획입니다.

우선 최대의 복지는 일자리라고 생각합니다. 취약계층을 위한 일자리를 마련해서 자립

기반을 만들고 저소득층을 위해서 겨울철 난방비를 지원하고, 집수리, 아동양육비를 확대 지원해서 실질적인 도움을 주도록 할 계획입니다.
또한, 쾌적한 주거공간을 조성하기 위해서 주택개량지원 사업을 확대하고 섬과 섬 간의 해상교통을 개선해서 주민과 관광객의 불편 사항을 해소시켜서 많은 관광객들이 옹진 섬을 찾아오게 하고, 관광산업이 활성화되면 자연적으로 일자리는 늘어나고, 소득 창출로 이어져서 지역경제가 안정될 것이라고 생각합니다.

인사개혁 성적표가 국가혁신 성적표다



김종면
서울신문 수석논설위원

세월호 참사 이후 국가혁신이라는 화두는 누구도 거역할 수 없는 시대정신이 됐다. 정부가 당초에 내세운 것은 국가개조였다. 그러나 일각에서 일본 우익과 국가주의자들이 사용하는 용어라며 꺼림칙해 하자 지금은 국가혁신이라는 말이 주로 쓰인다. 중요한 것은 표현이 아니라 실질적인 성과다. 국가를 바꿔 새롭게 한다는 것은 태산을 옮기는 것 만큼이나 어려운 일이다. 엔진은 그대로 둔 채 디자인만 살짝 바꾸는 페이스리프트(facelift) 모델로는 결코 '혁신국가'를 만들 수 없다. 필자는 요 몇달 새 '국정운영기조 바꾸는 인사여야 한다' '민심 수용 첫 단추는 전면 인적 쇄신이다' 등 거의 같은 주제의 사설을 애국가 부르듯 여러번 되풀이해 쓴 바 있다. 그것이 국민적 합의요 시대의 요구이기 때문이다.

국가혁신이 철저한 인사개혁으로부터 출발해야 함은 두말할 필요가 없다. 그런데 유감스럽다. 아무리 개혁이 혁명보다 어렵다지만 정부의 인사개혁 성적표는 너무 초라하다. 국가혁신을 다짐한지 얼마됐다고 벌써 자기 성찰의 거울을 잃어버린 것인가. '대한민국, 이대로는 안 된다'며 관피아 척결과 사회 적폐 해소를 소리높이 외치지만 요즘

진행되는 공공기관이나 준정부기관 감사 인선 등을 보면 그런 말이 얼마나 공허한 것인지 금방 알 수 있다. '코미디 인사의 절정'이란 조롱을 자초한 한국관광공사 '낙감'(낙하산 감사) 인사가 그 극명한 예다. 전문성과는 동떨어진 정피아 혹은 관피아 출신 인사들이 줄줄이 낙하산을 타고 공공기관 요직으로 내려온대서야 어떻게 고질화된 방만 경영을 해소할 수 있겠는가. 박근혜 대통령은 지난해 취임 직후 공공기관 낙하산 인사는 없을 것이라고 약속했다. 그러나 이번 정부 들어 새로 임명된 공공기관장 중 '절반'이 관피아 등 낙하산 인사라고 한다. 최근 한 언론의 공공기관 감사 전수조사에 따르면 상임감사가 임명된 91개 공공기관 중 23개 기관에서 이른바 '친박 낙하산' 인사가 이뤄진 것으로 나타났다. 세월호 대국민 담화의 정신은 어디로 갔는가. 안전 감독업무, 인허가 규제업무, 조달업무 등과 직결되는 공직 유관 단체의 기관장과 감사직에 공무원을 임명하지 않겠다는 다짐이 무색하다. 일찍이 20세기 진보언론의 영웅 이지 스톤은 "모든 정부는 거짓말을 한다"고 갈파했다. 하지만 우리는 그래도 원칙과 신뢰를 유독 강조한 박근혜 정부를 믿었다. 투명하고 공정한 인사가 이뤄지지 않는 한 국민은 국가혁신의 진정성을 믿지 않는다. 정부가 과연 불건전한 인사 관행을 척결할 수 있을까 하는 의구심을 갖는 이들에게 다시 한번 확신을 심어줘야 한다.

관피아 인사 문제는 중앙과 지방이 다르지 않다. 한 시민단체의 보고서에 따르면 7대 광역시 28개 지방공기업 가운데 18개(64%) 기관장이 해당 지방자치단체 관료 출신으로 채워져 관피아 인사 관행이 여전한 것으로 드러났다. 지방공기업 임원채용 자격심사 기준을 강화해야 한다. 지자체장부터 솔선해 임원추천위원회의 공정성과 신뢰성을 담보할 수 있도록 해줘야 한다. 지방정부가 출범할 때마다 인사혁신을 내세우지 않은 단체장은 하나도 없다. 그러나 1995년 민선1기 이래 20년이 된 지금 '지방정부 인사 좀 나아졌습니까'라고 묻는다면 당당하게 '그렇다'라고 대답할 수 있는 이가 얼마나 될까. 지방공무원 사회는 나눠먹기식 논공행상 인사로 사뭇 황폐해졌다. 단체장이 바뀔 때마다 공무원들은 천당과 지옥을 오간다고 한다. 결국 낙하산 인사, 보은 인사가 문제다. 지방자치단체장들은 새로운 대한민국 창조라는 시대적 요구의 최전선에 있다. 국가혁신이란 게 따로 있는 것이 아니다. 이번 민선6기 시대에서 만큼은 관피아로 상징되는 비정상적 인사 관행의 고리를 반드시 끊어야 한다.

정부가 진정으로 관피아 적폐를 해소하겠다는 의지가 있다면 허술하기 짝이 없는 관련 법체계부터 확실하게 손봐야 한다. 현행 공직자윤리법상 4급 이상 공무원이나 7급 이상 국세청 · 검찰 · 경찰 공무원은 직무관련성이 있는 기업에 2년간 재취업을 못하게 돼

있다. 이를 어기면 1년 이하의 징역이나 1000만원 이하의 벌금을 물어야 한다. 하지만 그동안 적발된 공무원의 경우 최고 400만원의 벌금이 고작이었다니 수억원의 연봉을 받는 관피아들에겐 그야말로 코끼리 비스켓 수준 아닌가. 공직자윤리법의 실효성을 확보하기 위해서는 법 자체의 루프홀(loophole)을 보완하는 것은 물론 처벌 규정도 대폭 강화해야 한다.

관피아 · 정피아를 경원시하는 사회 분위기에 따라 중앙이나 지방정부 내부, 캠프 출신들이 배제되면서 인재 풀이 좁아졌다는 지적도 많다. 문제는 출신 배경 그 자체가 아니라 그로 인해 네트워크화된 부패 고리인 만큼 지나치게 경직된 인사 요인으로 작용하는 것은 바람직하지 않다. 그러나 분명한 것은 월척이나 준척은 물론 심지어 치어까지 싹쓸이하다시피 해온 관피아 혹은 정피아, '그들만의 인사잔치'에 국민은 분노하고 있다는 사실이다. 적어도 인사에서 만큼은 특권과 반칙이 없어야 한다. 인사의 정의를 확립하는 것이 급선무다. 인사개혁이야말로 국가혁신의 알파요 오메가다.

국가혁신과 공직개혁



금창호
한국지방행정연구원
선임연구위원

1. 추진배경

최근 정부는 세월호 참사를 계기로 대대적인 공직개혁을 추진하는 것으로 가닥을 잡고 있다. 세월호 참사가 다양한 원인에 의하여 발생되었지만, 그 원인의 하나로 공직부패 및 비효율성도 포함되어 있다는 시각이다. 어쩌면 공직부패나 비효율성이 여타의 원인보다 핵심적이라고 판단한 것일 수도 있다. 그간에 제기된 논의들을 보면, 세월호의 참사는 배의 증축과 과적, 출항검사 등 다수의 규정들이 준수되지 않아서 침몰한 것이고, 이후의 대응과정에서도 해양경찰청이나 중앙재난안전대책본부 등의 초기대응 부실로 피해규모를 키웠다는 것이다. 평시의 관리규정이 제대로 준수되지 않았을 뿐만 아니라 사후대응도 신속하고 정확하지 않았다는 것이 사고진단의 결과이다. 결국, '관피아'로 대변되는 공직사회 전반의 무능과 안일 그리고 부패 등이 초래한 인재로 규정한 것이다.

이러한 현상은 우리나라 공직사회의 오래된 관행으로 정착되어 왔고, 이를 일소하지 않고서는 유사사례의 반복을 막을 수 없다는 것이다. 이에 따라 지난 5월 19일 박근혜 대통령은 대국민 담화를 발표하고, 공직사회의 전반을 개혁하되, 크게 두 가지의 방향을

제시하였다. 하나는 '세월호 참사'의 사전예방과 사후복구에서 정부의 무능을 대표적으로 드러내었던 해양경찰청을 해체하고, 해수부와 안전행정부의 기능도 대폭적으로 축소하는 것이다. 대신에 국가안전처와 행정혁신처를 국무총리실에 설치하여 현장중심의 통합적 재난대응의 확보와 공직사회의 혁신을 도모하겠다는 취지이다. 다른 하나는 '세월호 참사'를 초래한 간접적 원인인 '관피아'를 척결하기 위하여 대대적인 공직제도 전반을 개혁하고, 대표적으로 5급 공채와 민간경력자 채용을 5대 5의 수준으로 전환하겠다는 내용이다.

2. 추진목적

국가개조의 구체적 과제의 하나로 제시되고 있는 공직자 인사개혁은 '세월호 참사'의 원인을 진단하는 시각과 더불어 대통령담화에서 추진목적을 살펴볼 수 있다. '세월호 참사'의 원인이 공식적으로 발표되고 있지는 않지만, 그동안 다수의 전문가들이 나름대로의 진단결과를 제시하여 왔다. 그것에 따르면, 공직자를 매개로 한 해양수산부와 산하단체들 간의 강력한 인적연계가 제반규정의 철저한 준수나 이행을 담보하지 않게 하였고, 결과적으로 '세월호 참사'라는 대표적인 재난으로 나타났다는 것이다.

즉, 여기에는 한국사회의 오래된 병폐의 하나인 연고주의가 내재되어 있고, 이것이 화산처럼 폭발한 것이라는 점이다. 이러한 진단결과에 따라서 박근혜대통령은 전술한 바와 같이 대국민담화를 통해서 국가개조라는 대혁신을 추진하여 과거의 문제를 일신하겠다는 구상을 밝힌 것이다. 그리고 국가개조 작업의 하나로 연고주의를 척결하는 동시에 공무원의 전문성 부족과 복지부동의 행태를 개선하여 보다 효율적인 공직사회를 조성하겠다는 것이다. 이러한 점들에 비추어 보면, 공직자 인사개혁의 목적은 두 가지 측면에서 제시할 수 있을 것이다.

첫째는 '세월호 참사'를 기준시점으로 하여 이전의 사회전반에 걸쳐 만연한 비정상적인 관행을 척결하는 것이다. 이러한 비정상적인 관행의 대표적 사례가 연고성을 기반으로 한 이익집단의 형성이다. '세월호 참사'의 강력한 원인으로 지적된 연고주의는 전관예우를 기제로 하여 '관피아'라는 견고한 이익집단을 형성하고, 이를 통해서 공정하고 투명한 사회질서를 무력화하는 현상을 보여 왔다. 특히, 법조 분야를 중심으로 전관예우라는 현상이 부각되어 왔으나 '세월호 참사'를 통해 드러난 것은 공직 분야 전반에 걸쳐 형성되어 있다는 것이다. 실제적으로도 각 중앙부처의 산하기관을 포함하여

지방자치단체의 산하기관까지도 이와 같은 전관예우의 현상이 광범위하게 나타나고 있다. 따라서 이를 해소하지 않고서는 올바른 공직사회를 구축하기 어렵다는 것이 대통령의 대국민담화에서도 고스란히 나타나고 있다. 둘째는 '세월호 참사'를 기준 시점으로 하여 이후의 새로운 공직사회를 형성하는 방법론이다. 강력한 제재수단을 동원하여 연고주의를 차단한다고 하여도 공직사회의 전문성이 강화되고, 복지부동의 행태가 근절되는 것은 아니다. 복지부동은 지난 수십 년의 역사에서 지속적으로 비판받아 온 현상이고, 공무원의 전문성 역시 사회현상의 복잡화에 따라 절실하게 요청되어 온 과제의 하나이다. 그럼에도 불구하고, 사회적 문제가 발생될 때마다 원인의 하나로 지적되어 온 것이 공무원의 전문성 부족과 복지부동의 행태이다. 이는 전술한 연고주의와 달리 '세월호 참사'와 별개로 논의되고 또한 다루어져야 할 과제의 하나이기도 하다. 다만, '세월호 참사'의 대응과정에서 부각된 것이 공무원의 전문성과 복지부동의 행태일 뿐이다. 따라서 공직자의 인사개혁을 추진하기 위해서는 과거로부터 중요한 쟁점의 하나로 거론되어 온 공무원의 전문성 강화와 복지부동의 행태를 배제하기는 어렵다.

3. 주요 내용

공직자 인사개혁의 주요 내용은 전술한 대두배경과 추진목적에 기초하고 있다. 그럼에도 불구하고, 공직자 인사개혁의 핵심 내용을 간추려 본다면, 기본적으로는 접근방법과 구체적 개혁내용으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

우선, 공직자 인사개혁의 접근방법은 기본적으로 현행의 계급제 공직구조를 대폭적으로 보완하는 것에 초점을 두고 있다. 즉, 공무원의 전문성 부족이나 복지부동의 행태는 전반적으로 계급제의 공직구조에서 비롯되는 현상으로 파악하고 있는 것이다. 세계 각국의 공직구조를 살펴보면, 기본적으로 계급제와 직위분류제의 두 가지 모형으로 구분이 가능하다. 물론 현실적으로 적용하고 있는 각국의 공직구조는 계급제와 직위분류제의 원형이라기보다는 변형적 모형에 가깝다. 우리나라는 이 가운데서 계급제를 기본 모형으로 적용하고 있다. 따라서 특정의 직위가 아니라 공무원 개인의 특성에 따라 계급을 형성하고, 폐쇄적 충원과 더불어 일반행정가를 우대하는 특성을 보이고 있다. 특히, 계급제 공직구조에서 나타나는 공무원의 전문성은 순환보직을 통해서 상위 직급으로 승진하는 특성에 따라 직위분류제 공직구조에 비하여 상대적으로 취약할 수밖에 없는 구조적 한계를 보유하고 있다. 따라서 이러한 문제들을 해결하는 전략적 대안으로

직위분류제 공직구조로의 전환을 채택한 것이다. 직위분류제 공직구조는 계급제와 달리 직위를 직무의 종류와 수준에 따라 관리하는 제도이다. 다시 말하면, 일과 책임의 단위인 직위를 기초로 하여 그 직위에 내포된 직무의 특성이나 차이를 기준으로 하여 유사한 직무를 수평적으로 분류하고, 직무의 관련성이나 책임성이 유사한 직무를 수직적으로 분류하여 공직을 체계화하는 것이다. 따라서 직위가 보유한 직무를 분석하고 평가하여 거기에 적합한 지식과 기술, 능력과 경험을 가진 인물을 임용하고 근무하게 함으로써 노동의 분화에 따른 전문화와 동일 노무에 대한 동일보수를 지급하는 보수체계의 형평성을 담보할 수 있을 뿐만 아니라 외부인사의 임용이 자유로운 개방형에 해당된다. 따라서 직위분류제는 계급제가 초래하는 문제들을 상당부분 구조적으로 해소할 수 있다. 이러한 점에서 공직자 인사개혁의 접근방법으로 직위분류제의 요소들을 확대하여 적용하는 기조를 보이고 있다.

다음으로 전술한 직위분류제 공직구조의 확대 적용이라는 접근방법을 구체화한 내용들이 개혁과제로 제시되고 있다. 향후 본격적인 공직자 인사개혁의 과정에서 직위분류제적 요소들이 광범위하게 검토될 개연성이 충분히 있겠지만, 지금까지 제시되고 있는 과제들은 5급의 개방형 확대와 중앙인사기관의 독립, 공직자윤리법의 개정 등으로 압축되고 있다. 이러한 과제들은 기본적으로 '세월호 참사'의 대응과정에서 드러난 문제와 직결된 것들이다.

첫째, 5급 공채와 민간경력자 채용을 5대 5 수준으로 조정하겠다는 과제는 박근혜 대통령이 대국민담화에서 직접 언급한 내용이다. 장기적으로는 5급의 신규충원 방법인 행정고시를 철폐하겠다는 계획이기도 하다. 주지하다시피, 우리나라의 공무원 신규충원은 계급제의 원형과 달리 5급에서 행정고시를 통하여 충원하는 변형적 방법을 활용하고 있다. 이는 계급제의 원형이 초래할 수 있는 폐쇄적 인력관리의 한계를 보완할 수 있는 장점이기도 하다. 그럼에도 불구하고, 현행의 행시제도는 직무와 상관없이 획일적인 인재를 선발하는 문제와 더불어 5급 이상의 관리직 및 고위직에서 행시출신의 파벌을 형성하여 공직사회를 좌우하는 부작용을 초래하였다. 나아가 전관예우라는 '관피아' 현상을 형성하는 직접적인 인적 기제이기도 하다. 이와 같은 문제를 해결하는 수단으로 직위분류제적 요소인 민간전문가의 외부충원 비율을 높이고, 장기적으로 행정고시를 폐지하는 대안을 언급한 것이다. 다만, 개방형 직위를 확대하는 것이 원칙적으로는 직위분류제의 특성을 반영하는 것이기는 하지만, 현행의 규정들에 대한 대폭적인 개선이 수반되어야 하기 때문에 간단한 사안은 아니다. 개방형 직위제는 이번에 언급되기

이전에도 이미 적용되어 온 것이고, 그 효과 역시 크지 않았다. 현실적으로는 개방형 직위의 지정에 따라 충원된 사람들이 민간전문가이기보다는 현직 공무원의 내부 임용비율이 높았기 때문이다. 이는 제도만 형식적으로 운영된 것이지 실질적인 제도 효과는 확보하지 못한 것이다. 따라서 개방형 직위가 단기적으로는 행정고시의 과도한 점유율을 축소하고 장기적으로 행정고시를 대체하기 위해서는 충원조건이나 사후적 인사관리에 관한 제반규정이 획기적으로 개선될 필요가 있다.

둘째, 중앙인사기관도 현행의 안전행정부에서 행정혁신처를 신설하여 독립시키겠다는 내용이다. 중앙인사기관 역시 전술한 공직구조와 더불어 국가에 따라 독립기관으로 또는 비독립기관으로도 운영되고 있다. 그리고 행정수반과의 독립성 여부에 따라 나름대로의 장단점을 나타내고 있다. 우리나라의 경우 노무현정부에서 독립합의형의 중앙인사위원회를 운영한 경험이 있으나, 이후 현재와 같이 비독립기관으로 환원되었다. 독립형의 인사기관의 설치 운영은 실적제를 발전시키고, 인사정책의 계속성을 유지하는 등 다수의 장점을 극대화할 수 있다. 그러한 점에서는 직위분류제적 요소의 확대와 더불어 공직사회의 공정성과 투명성을 제고하는 데 효과적이라 하겠다. 다만, 독립형 중앙인사기관이 초래하는 구조적 한계에 대해서도 충분히 고려할 필요는 있다. 예를 들면, 인사행정에 관한 책임소재의 불분명이나 인사정책의 지연 등은 사전에 충분히 검토하여 대비책을 마련하는 것이 필요하다. 그럼에도 불구하고, 중앙인사기관의 독립은 현행의 인사관리 문제들을 해결하는 효과적인 대안이 될 수 있다. 특히, 최근에 안전행정부가 개방형 직위의 공모를 발표하고, 신설된 '중앙선발시험위원회'를 통해서 선발시험을 치르게 함으로써 공정성과 투명성을 강화하겠다는 발표를 한 것은 이러한 계획에 부합하는 고무적인 조치라 하겠다.

셋째, '관피아' 현상을 척결하기 위하여 공직윤리법을 개정하는 과제이다. 대통령의 언급에 따르면, 기존에는 퇴직자의 취업제한의 대상이 아니었던 조합이나 협회 등을 비롯하여 취업제한 대상기관을 현재보다 3배 이상으로 대폭 확대하겠다는 취지이다. 특히, 안전감독과 인·허가 규제, 조달업무 등과 직결되는 유관단체의 기관장과 감사직 등을 중점적으로 제한대상에 포함하겠다는 구상이다. 더불어서 취업제한 기간도 퇴직 후 2년에서 3년으로 연장하고, 업무 관련성의 판단기준도 공위공무원의 경우 소속부서에서 소속기관으로 적용범위를 확대하는 것이다. 이를 통해서 '관피아' 현상을 반드시 척결하겠다는 것이나 이 역시 문제가 없는 것은 아니다. 해당직위의 전문성이나 공직사회의 저항 등을 효과적으로 관리할 수 있느냐가 성공을 보장하는 관건이라 하겠다.

서산시 희망쌀 나눔 봉사회



김필두
한국지방행정연구원
연구위원

옛날 우리 조상들은 한겨울을 지내고 보릿고개를 넘어야 하는 봄이 되면, 한 움큼의 쌀을 모아 어려운 이웃들에게 나누어 주던 아름다운 풍습을 가지고 있었다. 우리 마을에서는 적어도 밥을 굶는 사람이 생겨서는 안 된다는 가슴 훈훈한 마을 공동체에 대한 사랑을 담은 행동이다. 그러나 산업화와 도시화의 영향으로 공동체는 깨어지고 개인주의가 팽배하여 이웃의 어려움은 나 몰라라 눈감고 외면하는 세태가 만연하고 있다. 우리 조상들의 아름다운 풍속은 사라진 지 오래다. 작년에 있었던 서울시 송파구 3모녀 자살사건은 삭막해진 우리의 현실사회를 그대로 반영해 주고 있다. 현실의 사회는 국가나 지방자치단체가 도움을 주지 못하면, 속수무책일 수밖에 없다. 국가가 아무리 법을 잘 만들고 도움을 주어야 하는 기초생활보호대상자의 범위를 넓힌다고 해도 반드시 법의 테두리에서 벗어나 국가의 보호를 받지 못하는 복지의 사각지대는 존재하기 마련이다.

법과 제도의 한계로 인하여 국가나 지방자치단체의 도움을 받지 못하는 우리 마을의 어려운 사람들을 우리 손으로 돕고자 발 벗고 나선 사람들이 있다. 이들은 재벌도 아니고 대기업도 아니고 우리 주변에서 늘상 얼굴을 대하고 살아가는 평범한 마을 주민이다. 이들은 경제사정이 여유롭지는 않지만, 나보다 더 어려운 이웃을 위하여 기꺼이 내가 먹을 밥의 일부를 양보한다는 십시일반(十匙一飯 : 열 사람이 한 술씩 보태면 한 사람 먹을

분량(分量)이 된다는 뜻으로 여러 사람이 힘을 합(合)하면 한 사람을 돕기는 쉽다는 말)의 정신을 몸소 실천하기 위하여 모인 서산시 희망쌀 나눔 봉사회의 회원들이다.

서산시 희망쌀 나눔 봉사회는 법과 제도의 도움을 받지 못하는 우리 마을의 소외되고 어려운 이웃들을 찾아서 작은 도움을 주어 이들에게 삶의 희망을 찾아주는 이웃에 대한 참사람을 실천하는 목적을 가지고 2006년에 출범하였다. 회원은 십시일반하여 어려운 이웃을 사랑으로 감싸겠다는 따뜻한 마음을 가진 사람이면, 개인이건 단체건 기업이건 가리지 않고 문을 활짝 열어서 기쁜 마음으로 환영하고 있다.

희망쌀 나눔 봉사회가 그동안 걸어 온 발자취를 살펴 보면 다음과 같다.

- 2006.12. 서해안 신문사와 본향교회가 희망쌀 나눔움동본부 창립
- 2007.12. 충남웨딩홀에서 희망쌀 기증식 및 전달식 주최
- 2008.12. 모금티켓판매, 서산웨딩홀에서 희망쌀 운동본부 주최,중앙종합상조(주) 주관으로 희망쌀 밥집행사를 함
- 2009.12. 모금티켓판매, 희망쌀 운동본부 주관으로 서산웨딩홀에서 일일밥집행사
- 2010.10. 모금티켓판매, 희망쌀 운동본부 주관으로 대원예식장에서 일일밥집행사
- 2011.10. 모금티켓판매, 호수공원내 특설무대에서 제6회 희망축제
- 2012.10. 모금티켓판매, 호수공원내 특설무대에서 제7회 희망축제
- 2013.11. 모금티켓판매, 서산농어민체육관에서 제8회 희망축제
- 2014. 1. 서해안신문사와 본향교회와는 독립된 단체로 희망쌀 나눔 봉사회로 새출발
- 2014.10.4. 모금티켓판매, 시청 앞 분수대 광장 특설무대에서 제 9회 희망축제 개최 예정

희망쌀 나눔 봉사회는 매달 봉사회원들이 수혜자를 발굴하여 선정한다. 선정된 수혜자는 운영진의 엄격하고 객관적인 심사를 거쳐서 최종적으로 지원대상자로 확정된다. 확정된 지원 대상자들에게는 회원들이 직접 한 집 한 집 개별 방문하여 가구 당 10~30㎏씩의 쌀을 지급한다. 현재 매월 생활이 어려운 이웃에게 지급되는 쌀은 평균 350~400㎏이고, 희망쌀 나눔 봉사회의 도움을 받고 있는 수혜대상 가구는 월 평균 30~40가구에 이른다.

희망쌀 나눔 봉사회가 도움을 주고 있는 어려운 이웃의 선정 기준은 다음과 같다.

- 서산시 관내 거주자
- 차상위 계층 또는 일시적 가계 재정 궁핍에 처한 시민 또는 독거노인
- 여러 가지 이유(경제활동을 하는 자식, 현금화가 어려운 재산보유 등)로 정부나 지자체 등으로부터 재정적 지원을 받지 못하는 분

수혜자대상자를 발굴하기 위하여 지역 생활 정보지의 도움을 받아서 널리 홍보하는 동시에 서산시 내 각 읍 · 면 · 동 사회복지사, 요양보호사, 봉사회원 등의 제보를 받고 있다. 대상자 본인이 직접 희망쌀 나눔 봉사회 사무실을 방문하거나 서산시 내 각 읍 · 면 · 동 사회복지사, 요양보호사, 봉사회원 등에게 신청하기도 한다.

희망쌀 나눔 봉사회의 운영에 필요한 재원은 크게 2가지가 있는데, 첫째, 지역 기업체나 개인의 정기적 또는 일시적인 후원금 혹은 현물 기증, 둘째, '희망 축제'라는 이름의 일일 밥집 행사를 통한 수익금 등이다.

이들 2가지 재원확보 방법 중에서 희망축제는 매년 가을에 개최되고 있다. 행사 전에 봉사회 회원들이 각 기관, 단체, 기업체, 일반 시민 등을 대상으로 일일 밥집의 티켓을 판매하여 그 수익금으로 어려운 가정에 매달 제공하는 쌀을 구입한다. 행사 당일에는 관내 여러 봉사단체가 참여한다. 각급 학교의 댄스동아리, 실버 합창단, 풍물패 등 각 문화예술 분야의 단체나 동아리 등이 재능기부 형식으로 무료 공연을 실시하고 있다. 또한, 페이스 페인팅, 네일아트, 칼라믹스, 풍선아트, 사진 등과 관련된 전문가와 업체에서는 협찬과 함께 무료봉사를 실시하고 있다. 수확의 계절 가을에 열리는 희망축제는 볼거리와 먹을거리가 풍부한 서산시민의 문화 축제인 동시에 봉사 축제로 자리 매김하고 있다.

희망쌀 나눔 봉사회의 활동의 폭이 지금보다 크고 내실을 갖추어서 좀 더 많은 서산의 어려운 가정에 희망의 빛을 주기 위해서는 드러나지 않는 소외계층을 더 많이 발굴하고 이들의 생활에 실질적인 도움이 될 수 있도록 해야 할 것이다. 그러기 위해서는 지금보다 많은 개인이나 서산지역 내의 대기업의 적극적인 참여가 필요하다. 또한, 서산시 등 행정의 적극적인 지원도 필요하다. 특히, 희망 축제를 개최할 때, 희망 축제장소 제공과 행사 후원 등 서산시의 도움이 필요하다.



▲ 2014년 8월분 희망쌀을 받은 수혜자들

지역 기업체와 연계한 봉사활동 및 나눔행사(서산 현대 모비스)





매달 1회 정기적인 지역 기업체와 연계한 봉사활동(삼성 토탈)



▲ 지곡 산성리 독거노인 화장실 문 달기 및 마루 방한막 철거 주변정리 및 생필품 전달



▲ 고북면 신송리 독거노인 집 주변 잡초제거 및 청소

개인 및 기업체의 기증





▲ 독지가들로부터 매달 현금과 현물(쌀) 기증받음.



▲ 희망쌀 나눔 봉사회 사무실 전경

희망축제



▲ 희망축제 무대에 오르는 각급 학교 댄스 동아리



▲ 관내 노인들을 대상으로 재능기부 실시

프란치스코 교황 방문 자원봉사





카 페 주 소 cafe.daum.net/PSRH–희망의 쌀을 전달하는 사람들
People to Serve Rice of Hope

네이버 밴드 희망쌀 나눔 봉사회

군사기지에서 창조경제지구로의 변모: 샌디에이고의 Liberty Station



오은주
한국지방행정연구원
연구위원

2000년 중반 이후, 우리나라에 주둔한 미군 배치계획의 변경(YRP, LPP, SOFA 등)에 따라 용산 기지 등 80개의 미군기지가 반환될 예정이다. 그에 따라 반환되는 미군 공여구역을 어떻게 개발할 것인가가 진지하게 논의되고 있다. 이 글에서는 미국 캘리포니아 주 샌디에이고시의 군사 이전부지의 재개발 사례를 살펴봄으로써, 우리나라 반환부지의 개발을 위한 시사점을 찾도록 한다.

캘리포니아 주 샌디에이고시에 위치한 해군훈련소(Navy Training Center, NTC)는 1922년부터 1997년까지 약 70년 동안 미 해군 및 해군 예비역을 교육시키는 222.5㏊ 규모의 군사시설로 연방정부에 의해 운영되었다. 그 이후 1993년 군부대폐쇄위원회(Base Realignment)가 NTC를 폐쇄대상 후보에 올린 이후, 해군은 점진적으로 시설을 폐쇄하였으며, 시와 해군은 1995년 27ha 상당의 부지에 대한 잠정적 이용권을 시에 양도하는 협정을 체결하였으며, 1997년 해군은 경제적 양도비용 없이 공식적으로 NTC를 폐쇄하고 NTC를 샌디에이고시로 양도하였다.

시는 자체적인 공여지 개발자금 없이 샌디에이고 재개발본부(San Diego Redevelopment Agency)를 파트너로 삼아 사업을 추진하였으며 민간개발업자의 자금 유치를 통하여

사업을 진행시켰다.

민간개발업자를 유치하기 위하여 시는 인센티브를 제공하였는데, 시는 개발업자에게 주거와 업무용시설로 개발과 매각이 가능한 81에이커의 토지를 이전하고 개발업자는 상업적 이용을 위해 시 소유의 자산 잔여부분 토지를 66년간 임차할 수 있도록 하였다.

1997년 해군이 공식적으로 철수한 이후 샌디에이고시는 수백 회의 커뮤니티 미팅과 디자인 회의, 공공 워크숍을 개최하여 개발 방식과 방향에 대해서 논의하였다. 이 과정에서 인근 지역 주민뿐만 아니라 해당 지역에 거주하고 있던 퇴역 해군 관료들까지 참여하였다. 여러 논의가 진행되었지만 기본 기조는 1923년 기지 개설 후 접근할 수 없었던 수변구역을 공공이 적극적으로 이용할 수 있도록 해야 한다는 것이었으며 그 외에 다양한 복합용도 개발이 필요하다는 여론이 형성되었다.

리버티 스테이션의 위치는 샌디에이고만의 북쪽에 위치해 있으며 시내와 공항에 근접하여 있어 개발하기에 좋은 위치에 있다. 샌디에이고시는 기지의 최적 입지조건을 이용하여 훈련소를 공공이 접근가능하도록 복구하고, 새로운 공원 건설과 창의적 예술시설 설치를 계획하는 것을 기본 방향으로 설정하였다.

〈리버티 스테이션 지구의 위치〉



자료 : EPA(2006)

해군기지가 반환된 이후 진행한 합의 과정을 통하여 샌디에이고시는 반환된 NTC를 '리버티 스테이션(Liberty Station)'으로 개발하는 종합계획을 수립하였다. 이 종합계획에 따르면 리버티 스테이션은 공공용지, 보행자 지향적 환경, 주거지와 교육용지, 창조문화중심지, 그리고 쇼핑시설을 복합하는 것으로 용도의 복합화를 통한 효율적인 토지이용이라는 소위 '스마트성장(Smart Growth)'이라는 도시계획적 철학이 반영되었다.

종합계획에 따른 토지이용 현황을 살펴보면, 총 361에이커에서 125에이커(총 부지의 35%)가 공원과 오픈 스페이스로 활용된다. 또한 3개 근린지역에 349개의 단독주택들이 건설되고 7개 학교가 소재한 22 에이커의 교육용 캠퍼스가 조성되었다. 한편 종합계획의 백미라 할 수 있는 NTC 프롬나드(Promenade)라고 불리는 28에이커 규모의 문화 및 예술지구 조성이 포함되었으며, 그 외에 쇼핑센터와 레스토랑, 호텔 등으로 계획되었다. 공원과 오픈스페이스는 수변공간으로의 접근성을 향상시키기 위한 보행 환경을 제공하고 주민들이 쉽게 이용할 수 있는 골프장도 포함하고 있다.

〈리버티 스테이션 지구 내 새롭게 조성된 주택〉



자료 : EPA, 2006

〈복원된 시설: 기존 군사예배당에서 민간인 교회로 변모〉



자료 : http://www.thenorthchapel.com

리버티 스테이션 사업의 특징 중의 하나는 해당 지구 내의 건물 양식을 유사한 건물양식으로 통일하였고 미국의 다른 근린지구와 달리 보행공간을 넓게 확보하여 커뮤니티의 활성화를 도모하였다는 점이다. 특히 유사한 건물양식로의 통일은 새롭게 개발되는 지역 주민의 지역 정체성을 강화시키는 역할을 수행하였다. 이를 위하여 종래에 해군이 사용했던 스페인 양식의 건물은 새롭게 복원하여 사용하였으며, 단독주택지구의 경우에도 스페인 양식으로 건설하였다.

또 다른 특징 중의 하나는 28에이커에 달하는 면적을 NTC Promenade라는 지구로 창조경제의 핵심 중심지로 조성하였다는 것이다. NTC Promenade는 문화, 예술, 과학 및 기술의 선단(flagship) 역할을 할 수 있도록 조성된 단지이며, 이 단지의 조성과 운영을 위하여 2000년에 NTC Foundation이 설립되었다.



자료 : http://www.ntclibertystation.com

NTC Promenade 지구 내에 있는 26개 역사적 건물을 복원하여 문화적 이미지를 강화시켰으며, 창조경제의 핵심인 문화 및 예술의 쇼케이스를 제공할 수 있는 공간과 프로그램, 그리고 야외의 축제와 행사 프로그램을 제공하고, 예술 전시, 교육시설, 박물관과 갤러리, 레스토랑과 소매점(액세서리, 인테리어용품, 도자기 등) 등을 조성하였다. 다른 창조지구에서처럼 박물관 갤러리, 다양한 문화예술 분야의 작업장들이 조성되어 있는데, 특히 NTC Promenade 지구는 특히 예술 분야 중에서 발레, 현대 무용, 전통무용 등과 관련된 아카데미와 프로그램이 풍성하며 전문가용 프로그램도 존재하지만 주민과 아동을 위한 프로그램도 존재하여 지역 내 분위기를 쇄신하고 있다.

한편, Promenade 지구 내에서 복원된 역사적 건물과 해군훈련센터 내 역사성을 바탕으로 9개의 실내외 이벤트 공간으로 조성되어 리셉션, 기업세미나, 주말 파티로 활용되고 있다.

리버티 스테이션 개발은 군사기지가 이전한 이후에 반환된 부지를 어떻게 활용할 것인가에 대해 다양한 아이디어를 제공해준다. 부지 면적이 충분히 확보되어 있을 경우에는 단일 용도로 개발하기보다는 복합 용도로 개발하여 시너지를 제고할 필요가 있다는 점이다. 또한 새로운 부지이기 때문에 공원과 오픈 스페이스를 충분히 확보하여 주민들 간, 그리고 경제행위자들 간 교류할 수 있는 공간을 제공하고 환경의 쾌적성을 제공함으로써 커뮤니티의 만족도를 향상시켜 줄 수 있다. 마지막으로, 리버티 스테이션의

경우에는 새로운 창조경제 중심지로 발돋움하기 위해 핵심적인 경제활동기능의 조성을 계획하였으며 이를 위해서 유사한 건물양식을 통한 지역 이미지 제고, 다양한 프로그램의 개발을 위한 재단(foundation)의 설립, 운영까지 단순히 조성에서 그치는 것이 아니라 운영까지 동시에 고려하였음을 명심하여야 한다.



자료 : http://www.ntcvenues.com/dance_place_studios.php#.U4Lx7vl_t8F

〈참고문헌〉

U.S. EPA, 2006, Smart Growth :
Turning Bases Into Great Places : New Life for Closed Military Facilities (pdf file)
샌디에이고 시청 http://www.sandiego.gov/ntc
리버티 스테이션 Promenade 홈페이지 http://www.ntclibertystation.com/index.php

인천광역시 옹진군

해양관광산업의 중심지로 도약을 꿈꾸다



인천광역시 서남쪽에 위치한 옹진군은 경기만과 황해도 서쪽 바다의 섬으로 구성되어 있다. 섬은 약 100여 개에 이르며, 사람이 살고 있는 유인도 25개, 무인도 75개로 서해 5도인 백령 · 대청 · 소청 · 연평 · 소연평도도 여기에 포함된다. 천혜의 관광자원을 두루 갖춘 옹진군의 다양한 얼굴을 소개한다.

옹진군은 꾸준히 지역경제활성화 및 일자리 창출, 교통여건 개선 및 정주기반 확충 등에 힘쓴 결과 2011년 연평도 주민생활안정 대통령 표창과 행정안전부 주관의 지방재정 조기집행 우수상을 수상한 바 있다. 또, 2012년에는 전년 대비 6.4% 증가한 440만 명의 관광객이 방문, 2011년부터 2년 연속 옹진군을 다녀간 관광객이 400만 명을 넘었다. 같은 해 낙후된 서해 5도 대피시설에 530억 원의 예산을 들여 연평면 7개소, 백령면 26개소, 대청면 9개소 등 42개소의 현대화 작업을 추진했다.

이 밖에도 옹진군은 저소득층과 장애인의 안정된 생활을 위한 시설 지원, 더 많은



일자리와 가족 건강에 보탬이 되는 행정을 지속적으로 펼치고 있다. 특히 옹진군의 관광 분야 활성화를 위해 해양레저 관광산업 육성, 섬 나들이 지원과 관광콘텐츠 개발 등 다시 찾고 싶은 관광지를 만들어 나가고 있다.

옹진이란 지명이 처음 등장하기 시작한 것은 고려시대 초부터인 것으로 알려져 있다. 삼국사기의 기록에 따르면 옹진은 원래 고구려의 옹천(甕遷)이었는데, 고려시대 초기에 지금의 이름으로 바뀌었다고 한다. 이후 940년(태조 23) 전국 주부군현(州府郡縣)의 명칭을 고쳤다는 기록이 고려사에 있는 것으로 미루어 보아 옹진이란 이름은 940년 무렵부터 사용되기 시작했다고 볼 수 있다. 옹진현은 예로부터 황해 연안 방비를 위한 군사적 요충지로 인식돼 왔다. 이로 인해 조선시대로 접어들어서 1397년(태조 6) 옹진현에 군사적 거점인 진(鎭)을 설치하고, 병마사(兵馬使)로 하여금 통솔케 했으며, 병마사는 행정을 담당하는 판현사(判縣事)를 겸하도록 했다.

이후 일제 강점기를 거쳐 해방과 남북 분단, 38선 확정 등 일련의 역사적 사건들을 통해 옹진군은 백령도를 제외한 옹진군 지역이 모두 북한 땅으로 귀속되는 등 민족 분단의 역사를 고스란히 간직하고 있는 장소이기도 하다.

옹진군은 도서(島嶼, 크고 작은 온갖 섬)로만 구성되어 있기에 해상교통이 아주 중요한 곳이다. 육지와 옹진군 지역의 도서를 연결하는 정기선은 해방 이전부터 운행되고 있었지만, 해방 이후 노선이나 선편이 꾸준히 개선돼 왔다. 그 결과 2004년 6월 1일 연평 항로에 초쾌속선인 씨프레인호가 취항하면서 옹진군의 전 항로가 초쾌속선에 의해 운항되는 큰 성과를 이루었다. 또, 2000년 이후에는 섬과 육지를 잇는 연륙교 사업과 섬과 섬을 잇는 연도교 사업도 꾸준히 추진되어 옹진군의 교통이 더욱 편리해지고 있다.

옹진군에는 천연기념물 7점, 명승 1점, 향토유적 2점이 문화재로 지정되어 있다. 천연기념물에는 대청도 동백나무 북한자생지, 신도 노랑부리백로 및 괭이갈매기 번식지, 백령 사곶 사빈, 콩돌해안, 감람암포획현무암분포지, 백령 습곡구조, 소청도 스트로마톨라이트 및 분바위가 있으며, 주요 문화재로는 명승지인 백령도 두무진과

향토유적인 충민사, 진촌리 패총이 있다.

옹진군의 특산물은 품질 높은 쌀, 포도, 고추, 고구마, 인삼, 쑥, 메밀 등을 꼽을 수 있다. 공기 좋은 옹진의 청정 지역에서 해풍을 맞으며 자라난 특산물들은 높은 품질을 지닌 것이 특징.

다양한 특산물 가운데서도 가장 먼저 주목할 것은 바로 쌀이다. 갯냄새 풍기는 비옥한 토양과 맑은 물, 해풍 등 자연환경 속에서 생산된 옹진 쌀 '바다미'는 농약과 제초제 등을 전혀 사용하지 않고 친환경적인 방식인 우렁이농법으로 생산된 고품질의 쌀이다. 생산 지역은 북도면 장봉리를 주축으로, 2005년 10농가가 참여하여 10.1㏊의 논에 오리농법을 실천하며 생산했는데, 오리농법은 새끼오리 구입비, 사료비, 어미오리 판매 등 애로사항이 많아 생산비가 적게 드는 우렁이농법으로 2006년부터 재배하기 시작했다. 재배 방식뿐만 아니라 최신식 수확 · 건조 · 도정 · 저장시설 등을 갖춰 더욱 품질 높은 쌀 생산에 최선을 다하고 있다.



'바다미'는 2005년 3월에 상표 등록 이후 2006년부터 무농약 인증을 받았다. 이후 '바다미'의 큰 인기에 힘입어 북도면 전 지역으로 확산 · 재배되고 있다. 2008년 기준으로 53농가의 45.5㏊ 논에서 191M/T의 '바다미'가 생산됐다.

옹진의 포도는 대부(안산)를 거쳐 영흥, 북도 지역에 정착된 지 약 20여 년이 지나 현재 농가 소득원의 으뜸 품목으로 자리 잡고 있다. 청정 지역인 옹진의 비옥한 토양과 풍부한 일조량, 공해 없는 해풍으로 산미와 당도가 독특해 육지 포도보다 등급 및 가격 면에서도 월등히 높다.

이 밖에도 현재 옹진군 지역에서는 민박, 농촌전통테마마을, 팜스테이 등 다양한 농촌 관광사업을 시행하고 있다. 옹진군의 전통테마마을은 영종대교를 지나 인천공항 입구에 못 미친 우측 편 바다 건너 신도 섬 안에 자리 잡은 '푸른벗말' 마을이다. 2006년 농촌진흥청 후원으로 농촌전통테마마을로 선정되었고 시설로는 단체급식 및 숙식을 할 수 있는 다목적회관, 음식 만들기, 공예품 제작, 전통문화체험을 할 수 있는 체험관, 민물낚시를 할 수 있는 정자각, 저수지, 족구장 등의 시설이 있다.

그 외에도 염전체험, 바다낚시, 트레킹을 할 수 있는 산행길과 '연인', '풀 하우스', '슬픈 연가' 촬영세트장과 조각공원이 있어 관광객들에게 다채로운 볼거리를 제공하고 있다. 2008년 전통테마마을 운영 현황을 살펴보면 천연염색, 짚공예, 두부 · 묵 만들기, 등산로 트레킹 등 다양한 프로그램이 진행됐으며 참여 인원은 895명, 연간 소득도 1억 1,300만 원 가량인 것으로 나타나 향후 도시민들의 니즈를 반영한 다양한 프로그램을 마련해 농가 소득 증대에 많은 도움이 될 것으로 전망되고 있다.

옹진군 영흥면은 당도 높고 품질 좋은 영흥포도의 대대적인 홍보를 통한 소비촉진 및 판로개척, 포도산업의 발전도모, 지역문화 창출을 위해서 2006년부터 매년 9월 포도수확 절정기에 축제를 열고 있다. 대표적인 품종은 캠벨얼리로 바람이 센 섬 지역의 대표적 웨이크만식으로 재배하고 있으며 서해와 인접해 있는 지역 특성 상 일교차가 크고 바닷바람의 조화가 심하다.

이런 영향을 받은 포도는 껍질이 두꺼워 수송력, 저장성이 좋으며 당도가 높고 향기가 뛰어나며 시지 않아 포도의 품질이 전국에서 으뜸이다. 행사 내용은 지역특산물 전시 및 판매와 체험행사로 갯벌체험, 바지락 줍기 등이 있다. 2006년 시작한 섬포도 축제는 회차를 거듭 할수록 대성황을 이루고 있다. 섬포도 축제는 1~2회 때는 포도를 중심으로 실시했지만, 2008년 개최된 3회 축제부터 섬지역이라는 특성을 살려, 수산물도 병행한 농 · 수산물 축제로 변경, 4회부터 격년으로 개최되고 있다.



제15차 정책아이디어 워크숍 개최

일　　시 / 2014년 8월 7일(목) 9:30~10:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나실
주　　제 / 지역 안전수준 진단을 통한 DB구축
발　　표 / 김건위 수석연구원



한국지방행정연구원은 2014년 8월 7일 목요일, 연구원 5층 세미나실에서 '제15차 정책아이디어 워크숍'을 개최하였다. 이날 열린 워크숍에서는 김건위 한국지방행정연구원 수석연구원이 '지역 안전수준 진단을 통한 DB구축'을 주제로 발표하였다.

제14차 연구심의위원회 개최

일　　시 / 2014년 8월 7일(목) 13:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나실
주　　최 / 한국지방행정연구원



한국지방행정연구원은 2014년 8월 7일 목요일, 연구원 5층 세미나실에서 '제14차 연구심의위원회(광역시 · 도 정책연구과제 최종보고회)'를 개최하였다.

제15차 연구심의위원회 개최

일　　시 / 2014년 8월 12일(화) 13:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나실
주　　최 / 한국지방행정연구원



한국지방행정연구원은 2014년 8월 12일 화요일, 연구원 5층 세미나실에서 '제15차 연구심의위원회(광역시 · 도 정책연구과제 최종보고회)'를 개최하였다.

제16차 정책아이디어 워크숍 개최



일　　시 / 2014년 8월 21일(목) 9:30~10:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나
주　　제 / 통합 지역공동체 발전기금 마련
발　　표 / 전대욱 · 최인수 수석연구원

한국지방행정연구원은 2014년 8월 21일 목요일, 연구원 5층 세미나실에서 '제16차 정책아이디어 워크숍'을 개최하였다. 이날 열린 워크숍에서는 전대욱 · 최인수 한국지방행정연구원 수석연구원이 '통합 지역공동체 발전기금 마련'을 주제로 발표하였다.

제16차 연구심의위원회 개최



일　　시 / 2014년 8월 26일(화) 10:00
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나실
주　　최 / 한국지방행정연구원

한국지방행정연구원은 2014년 8월 26일 화요일, 연구원 5층 세미나실에서 '제16차 연구심의위원회(자체연구과제 및 안전행정부 정책연구과제 최종보고회)'를 개최하였다.

제17차 연구심의위원회 개최



일　　시 / 2014년 8월 27일(수) 13:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 5층 세미나실
주　　최 / 한국지방행정연구원

한국지방행정연구원은 2014년 8월 27일 수요일, 연구원 2층 세미나실에서 '제17차 연구심의위원회(안전행정부 정책연구과제, 수탁용역연구과제, 출연연구과제 착수, 중간, 최종보고회)'를 개최하였다.

미래지향적 지방자치 발전을 위한 정책토론회 개최



일　　시 / 2014년 9월 3일(수) 15:00~17:30
장　　소 / 한국지방행정연구원 회의실
주　　최 / 한국지방행정연구원,
　　한국지방자치학회

한국지방행정연구원 개원 30주년 기념 국제세미나 개최

일　　시 / 2014년 9월 17일(수) 14:00~18:00

장　　소 / 한국프레스센터 국제회의장(20층)

주　　제 / 통일 대비 지방행정체계 구축을 위한 지방자치단체의 역할과 과제

주　　최 / 한국지방행정연구원, 프리드리히 나우만재단

후　　원 / 중앙SUNDAY

프로그램





시 간	구 분		세 부 내 용	
13:30	등 록		참석자 등록	
14:00 ~ 14:20	개회식	개회사	이 승 종	· 한국지방행정연구원 원장
		환영사	라스-안드레 리히터	· 프리드리히 나우만재단 한국사무소 대표
		축 사	지크프리트 헤르초크	· 프리드리히 나우만재단 동아시아지역본부장
Coffee Break				
14:30 ~ 15:50	발표	사 회	이 달 곤	· 가천대학교 교수(前 행정안전부 장관)
		발제1	• 독일의 통합지방행정체제 구축	
			카이 아부샤트	· 독일 노르트라인 베스트팔렌 주의회 의원 (前 포르타 베스트팔리카시 부시장)
		발제2	• 통일 대비 지방행정체제 구축 로드맵	
			한 부 영	· 한국지방행정연구원 대외협력단장
		발제3	• 베트남 정치제도에서 지방정부의 역할	
			레 탄 차우	· 베트남 농업농촌개발부 IT국장
Coffee Break				
16:10 ~ 17:50	토론		김 성 호	· 강원도 기획조정실장
			남 윤 호	· 중앙SUNDAY 편집국장
			박 해 육	· 한국지방행정연구원 안전통일연구센터소장
			슈테판 니더하프너	· 서울대학교 정치외교학부 교수
			안 병 민	· 한국교통연구원 북한·동북아교통연구실장
			정 영 태	· 통일연구원 북한연구센터 선임연구위원
			정 재 근	· 안전행정부 지방행정실장
질의응답				

(토론 : 가나다 순)

발간물

● **「지방자치Focus」 제83호 발간**

제목 / 지방자치단체의 결혼이민자정책 개선방안
– 사례지역을 중심으로–

저자 / 조석주(한국지방행정연구원 연구위원)



KRILA 교육연수 [담당자: 김유숙/ 02-3488-7353]

● **하반기 교육일정**

과정명	교육기간	교육일정
정부3.0	3일(비합숙) (19시간)	제1기 8. 27(수) ~ 8. 29(금) 제2기 10. 6(월) ~ 10. 8(수) 제3기 11. 19(수) ~ 11. 21(금)
지역통계활성화	3일(비합숙) (21시간)	제1기 9. 3(수) ~ 9. 5(금) 제2기 10. 22(수) ~ 10. 24(금) 제3기 12. 3(수) ~ 12. 5(금)
주민자치회 역량강화	3일(비합숙) (21시간)	제4기 9. 10(수) ~ 9. 12(금) 제5기 10. 29(수) ~ 10. 31금) 제6기 11. 26(수) ~ 11. 28(금)
주민행복 마을 만들기	3일(비합숙) (21시간)	제5기 9. 17(수) ~ 9. 19(금) 제6기 10. 15(수) ~ 10. 17(금) 제7기 11. 12(수) ~ 11. 14(금)
사업예산과 복식부기회계	3일(비합숙) (21시간)	제4기 9. 24(수) ~ 9. 26(금) 제5기 11. 12(수) ~ 11. 14(금)

● **한국지방행정연구원**에서는 **지방자치 실천포럼 알림마당**을 통해 지방자치단체에서 발간되는 책자 및 소식지를 **무료로 홍보해 드립니다.** 홍보를 원하는 지방자치단체는 **T 02·3488·7361 / yjtak@krila.re.kr**로 신청하여 주시기 바랍니다.

행복한
대한민국을 여는
정부3.0

안전행정부
www.gov30.go.kr

투명해서 좋아요!

공공정보 공개를 통해
국민과 소통하는
정부!

유능해서 좋아요!

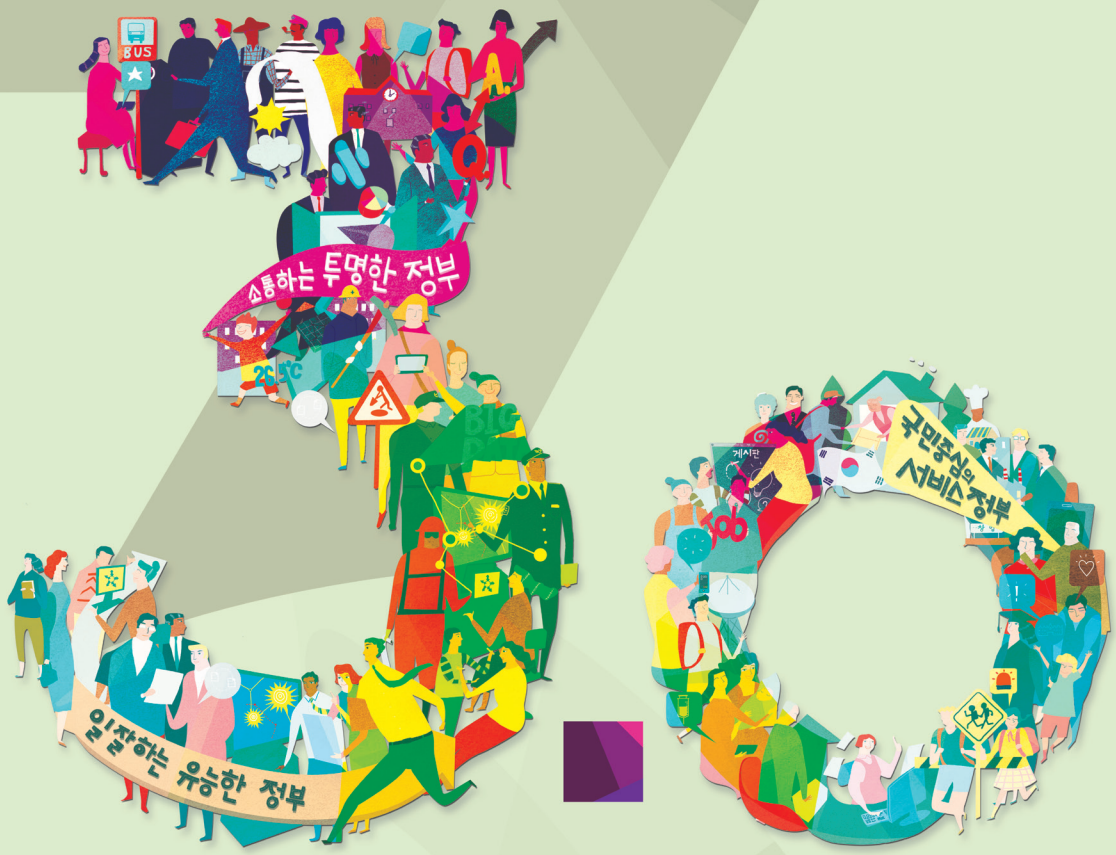
기관간 칸막이를 없애고
서로 협업하는
정부!

서비스가 좋아요!

국민 한 분 한 분에게
맞춤형으로 제공하는
정부!



새로운 국민사랑의 시작, 정부3.0이 함께 합니다



국민행복시대를 열어갑니다!

투명한 정부! 유능한 정부! 서비스 정부!

공공정보를 공개하여 국민과 소통하겠습니다.

기관간 칸막이를 없애고 서로 협업하여

국민 한 분 한 분에게 맞춤형 서비스를 제공하겠습니다.

행복한
대한민국을 여는
정부 3.0

안전행정부
www.gov30.go.kr

www.krila.re.kr

Korea Research Institute for Local Administration

한국지방행정연구원
Korea Research Institute for Local Administration
서울특별시 서초구 반포대로 30길 12-6 (서초동)
T 02·3488·7300 / F 02·3488·7309

www.krila.re.kr