제 1 편

변화와 혁신

Ⅰ. 산업자원부의 「변화와 혁신」 추진

Ⅰ. 산업자원부의 「변화와 혁신」 추진

혁신담당관실 이원주

산업자원부의 조직과 업무에 대한 개선 노력은 그간에도 지속되어 왔고 정책환경의 변화에 따라 실제 많은 변화가 있어 왔지만, 2003년 2월 25일 참여정부의 출범과 함께 산업자원부의 '변화와 혁신'은 새로운 전기를 맞아 그 어느 때보다 활발하게 추진되었다고 할 수 있다. 물론 변화와 혁신은 특정한 시기에만 필요하거나 일회성으로 끝날 성격의 것이 아니고, 단기간의 노력으로 가시적인 성과를 기대하기도 어려운 것이다 보니 많은 과제들이 현재 진행형이거나 계획으로 남아있는 것도 사실이지만, 보다 중요한 것은 그러한 혁신의 불을 어디선가부터 붙이려는 노력이 아닐까 생각된다. 그러한 점에서 2003년 산업자원부의 혁신 노력은 많은 의미를 가지는 것이라고 할 수 있다.

1. 행정환경의 변화와 혁신의 필요성

행정을 둘러싼 환경은 끊임 없이 변화하고 있다. '21세기에 변하지 않는 진리는 모든 것은 변화하고 있으며, 변화해야 살 수 있다'는 말과 같이 급속한 환경변화에 따라 어떠한 조직이나 개인들도 환경에 적응하지 못하면 도태되고 마는 운명에 처해 있는 것이다. 행정환경의 변화는 여러 가지 각도에서 볼 수 있지만 크게 시민사회의 변화, 정책여건 변화 및 경제·사회 환경의 변화로 대별해 볼 수 있다.

첫째는 정부와 시민사회의 관계변화이다.

시민사회의 성장과 인터넷 등 정보기반의 비약적인 발전은 대의제 민주

주의의 대안으로서 참여 민주주의라는 새로운 패러다임을 제시하는 발판이 되었고, 행정의 각분야에의 국민 참여를 확대하는 동인이 되고 있다. 이와 함께 국민의 권리의식과 참여욕구가 그 어느 때보다도 증대해 있다는 점도 작용함으로써 과거의 군림하고 통치하는 정부에서 민·관 협력 또는 협치라는 새로운 체제를 마련해야 할 시점에 있는 것이다. 여기에 경제적인 발전을 통한 시민사회의 자원동원(인적·물적) 능력의 향상도 시민사회와의 협치를 강화할 수 있도록하는 기제로 작용하고 있다. 즉, 시민사회의 성숙과 자원동원능력이 향상이 Seeds로, 참여욕구의 증대와 대의제의 폐단이 Needs로 작용하면서 정부와 시민사회간의 새로운 관계설정을 이끌어 내고 있는 것이다.

정책과 관련된 여건도 크게 변화하고 있다.

획일적인 권위주의 사회에서 다양화, 다원화된 사회로 전환되면서 복잡다기한 이해관계로부터 새로운 정책수요의 발생이 증가하고 있으면서, 정책내용이 다양화·복잡화 되고 있는 것이다. 다양한 이해관계를 원활히 조정할 수 있는 체계를 구축하기 위해서는 고도의 전문성과 갈등조정기술이 요구되며, 정책수요의 대량화와 다양화·복잡화는 행정조직에 높은 생산성과 수평적인 협력체계를 요구하고 있다. 빠른 변화의 속도는 신속한 의사결정을 필요로 하고 있는 것도 새로운 요구라고 할 수 있다.

경제와 사회환경도 마찬가지로 급속하게 변화해 왔다.

정보와 지식이 주요한 자원이 되고 이를 통한 끊임없는 혁신만이 경쟁력의 원천이 되는 21세기 정보지식 사회로의 전환과 함께 세계화와 국경 없는 경쟁의 가속화는 국민의 경제·사회생활의 모습을 엄청나게 바꾸어 놓으면서 새로운 위기와 기회요인으로 작용하고 있다. 이와 아울러 지방의 역량 신장 및 지역발전욕구의 증가는 지방화라는 변화의 새로운 화두를 던지고 있다.

이러한 가운데 우리 행정은 그동안의 수많은 개혁에도 불구하고 이러한

변화의 속도를 따라가고 나아가 변화를 주도해 나가기에는 아직도 풀어야 할 과제가 많다고 지적되어 왔으며, 많은 부분에서 혁신이 이루어져야 할 필요성이 제기되고 있다.

참여정부가 출범하면서 이러한 정부혁신의 필요성에서 정부혁신지방분권위원회(위원장 : 김병준)를 구성하여 행정개혁, 재정개혁, 인사개혁, 전자정부 및 지방분권 분야 등 5개분야별로 로드맵을 작성하였고, 행정개혁분야에 있어서는 효율적인 행정, 봉사하는 행정, 투명한 행정, 함께하는 행정, 깨끗한 행정의 5대 목표와 10대 아젠다 30대 과제를 제시하였다.

산업자원부도 이러한 여건변화와 혁신의 필요성에 따라 혁신마인드의 창출과 확산, 변화하는 여건에 맞는 조직과 기능의 재조정, 혁신추진기반의 정비, 수요자의 정책과정에의 참여확대, 정책홍보 및 공개확대, 업무프로세스의 개선 및 지식활동 활성화 등을 추진하였다

2. 변화와 혁신에 대한 마인드 확산노력

2003년 참여정부 첫해의 산업자원부의 혁신활동은 무엇보다 변화와 혁신을 위한 마인드 형성 및 확신에 주력하였다고 할 수 있다.

2.27 취임한 윤진식 산업자원부 장관은 취임사에서 “각종 지원제도의 투명성과 공정성을 높이고, 기업, 학계, 시민단체, 노동계 등 전방위의 국민참여를 구현하자”고 강조하면서 조직내부에서도 “항상 학습하고, 토론하는 분위기와 열린 조직을 구현하고 인사제도를 혁신하겠다”고 밝혔다. 이러한 방향에서 산업자원부는 각종 워크샵과 부내 토론회, 브라운백 미팅 등을 활성화하는 한편, 업무혁신사례를 공유할 수 있는 “업무혁신공유방”을 개설하고, “업무혁신Contest”를 개최하는 등 전직원과 유관기관 등이 변화와 혁신마인드를 공유할 수 있게 하는데 많은 노력을 기울였다.

가. 변화와 혁신을 위한 워크샵 개최

3.15부터 3.16까지 안산에 소재한 중소기업연수원에서는 장·차관 및 과장급 이상 전 간부들이 모여 참여정부의 국정철학에 대한 공감대를 형성하고 국정과제에 대한 추진전략을 설정하며, 조직혁신방안 도출과 직원간 팀워크를 형성하는 워크샵을 개최하였다. 이 워크샵에서는 성경륭 한림대교수의 지역균형발전에 대한 비전제시, 임관 삼성종합기술원 회장의 차세대성장 주력산업에 대한 강의, 박원순 참여연대 상임집행위원장의 산업자원행정혁신방안에 대한 제안 등에 이어 각 분임별로 이들 주제에 대한 활발한 토의를 통해 혁신과 국정과제 추진의 기본방향을 설정하였다.

또한 전 산업자원 관련 기관이 이러한 개혁과 국정과제 추진의 기본방향을 함께 공유하기 위하여 4.12에는 산업자원부 장·차관 및 실·국장과 중소기업청, 특허청 간부, 한국전력공사, 대한무역투자진흥공사 등 52개 유관기관장이 COEX에 모여 정책토론회를 개최하였다. 이 토론회에서는 이현재 기획관리실장이 산업자원부의 기본정책 및 혁신방안에 대하여 설명하고, 김대환 인하대 교수가 참여정부의 국정철학에 대하여 강의를 함으로써 참여정부가 지향하는 혁신과 정책방향에 대한 공감대를 형성하였다. 이어서 참여정부하의 공기업의 역할과 과제에 대한 서울대 조동성교수의 특강과, 기업이 바라는 공공부문 혁신방안에 대한 강석진 CEO 컨설팅 회장의 특강이 있었다. 참가자들은 이에 대하여 활발한 토론과 함께 산업자원부 장관에 대한 건의 등도 함께 이루어짐으로써, 산업자원부와 유관기관이 함께 혁신을 추진해 나갈 수 있는 기반을 형성하는 계기가 되었다고 할 수 있다.

이러한 공감대 형성에 이어 바람직한 산업자원부의 기능정립방안에 대한 진지한 고민이 이어졌다.

5.24에는 장·차관 및 실국장급 간부, 주요과장 및 전직 산업자원부 주요간부들까지 참여하는 워크샵이 한국기술센터에서 열렸는데, 이 워크샵에서

는 산업자원부의 기능중 환경변화에 따라 버려야 할 기능이 무엇인지, 국정과제의 성공적인 추진을 위한 산업자원부의 핵심기능은 무엇인지에 대한 활발한 토론이 있었다. 이날 참석한 전직 차관님들도 외부에서 보는 산업자원부의 모습과 바람직한 기능정립방안에 대한 나름대로의 의견을 제시하였으며, 이러한 토론의 성과는 후에 따로 기술하는 산업자원부 조직과 기능재조정을 위한 기본방향을 제시하게 되었다.

혁신활동 초기에 이러한 워크샵들의 개최는 변화와 혁신, 주요국정과제의 효과적인 추진을 위한 공감대를 형성하고 추진기반을 마련하였다는 데 의미를 둘 수 있을 것이다.

나. 부내 커뮤니케이션의 활성화

혁신의 기본방향을 제시하는 워크샵과 함께 이러한 기본방향을 전직원이 공감하고, 하의 상달을 통한 혁신방안의 보완을 이루기 위한 조직내부의 활발한 토론의 장을 마련하였다. 산업정책국과 산업기술국, 무역정책국 등은 국내 직원들과 관심있는 직원들을 모아 점심시간을 활용한 Brown bag Meeting을 통해 일하는 방식의 개선, 주요 정책과제의 추진방안 마련, 상호간의 업무 이해 등을 도모하였다. 산업기술국에서는 차세대성장동력, 브랜드파워 강화방안 등과 관련하여 외부 전문가 등도 함께 참여하는 모임으로 부내외의 많은 참여를 유도하기도 하였다. 8.26에는 장관이 직접 부내직원들과 함께 업무혁신 사례등을 논의하는 도시락회의를 주재하기도 하였으며, 저녁에는 차관 및 차관보실 직원 80여명이 한덕수 산업연구원장 등 전직 산업자원부 간부 29명 이 참석한 가운데 기술표준원에서 Beer Meeting을 가지면서 과거의 정책추진 성공사례 및 실패사례, 주요현안과제 들에 대한 조언 청취 등의 장을 마련하였다. 또한 무역위원회의 「International Trade Remedy 연구회」, 기술표준원의 「한국표준화연구회」, 지역산업균형발전기획관실의 「산업클러스터 연구모임」 등 자발적인 연구모임이 활발하게 조직·

운영됨으로써 토론과 학습조직으로 발전하는 계기를 마련하기도 하였다. 이와 함께 부내 메신저 사용의 활성화로 상하, 동료 직원들 간의 커뮤니케이션이 보다 활발해 질 수 있는 토대도 마련하였다.

다. 혁신사례의 공유과 확산

혁신동력의 창출과 함께 이를 공유·확산하는 데 노력을 집중하여 혁신 분위기가 산업자원부 내외에 확산될 수 있도록 하였다.

먼저 청와대를 중심으로 각 부처의 혁신활동에 대한 공유차원에서 마련된 인터넷상의 업무혁신공유방에 다양한 혁신사례들을 등록하면서, 산업자원부 홈페이지에 업무혁신페이지를 별도로 구축하였다.

5. 19 업무혁신페이지를 구축한 이후 12월까지 총 187건에 달하는 크고 작은 업무혁신사례를 발굴·공유토록 하였다.

이를 분야별로 나누어 보면, 기업신문고·산업법정제도 구축 운영,「해외진출기업지원센터」가동, 중소기업 정보화 수준진단(e-Pioneer)서비스 제공, 전기소비자의 편익증진을 위한 전기공급약관 개정, 중소기업 환경경영보고서 작성서비스 제공, 시공간적 제약 없는 One-Stop 기업서비스 단일창구 마련, 태풍피해 수출기업에 대한 긴급 수출보험 지원, 전자상거래센터를 활용한 중소기업 무료 물류지원, 국가표준(KS)의 인터넷 무료열람 등 고객서비스 개선 분야가 75건으로 가장 많았으며, 5급 승진자 선발을 위한 다면평가 실시, 성과중심의 통합평가시스템 구축, 팀제 활성화, 수요자 중심의 정책다면평가 실시 등 인사·조직혁신분야의 사례 18건, 실시간 동일화면을 공유하는 '종이없는 간부회의' 개최, 재택근무시스템 시범서비스, 차세대성장동력산업 국제기술협력 로드맵 수립, 쉬운 우리말 표준색이름 제정 등 프로세스 개선 분야가 32건이었다. 기타 및 홍보와 혁신마인드제고 분야에서는 브라운백미팅 및 Beer미팅, 외국의 권위있는 학술지를 통한 한국이미지 홍보, 고객중심적 홈페이지 개편, 원전수거물 안전성을 직접체험하는 차원에서

1층 현관옆에 수거물 드럼을 설치 한 사례 등 62건이 혁신사례로 발굴·공유 되었다.

한편, 8. 30에는 각 실국별로 혁신추진사례를 발굴하여 전직원과 정용덕 서울대학교 교수 등 외부심사위원들이 참석한 가운데 『산업자원행정혁신 Contest』를 개최하였다.

이 자리에는 김병준 정부혁신지방분권위원장이 참석하여 특강을 통해 행정개혁 추진방향과 과제를 소개하고, 문화관광부의 문화행정혁신위원회 담당과장이 직접 참석하여 문화관광부의 혁신사례를 발표함으로써, 타 부처의 혁신사례까지 공유할 수 있는 기회를 가졌다. 본부 및 소속기관에서 총 68개 과별로 내부 회의등을 통해 혁신사례 및 아이디어를 발굴하고, 실국별 자체심사, 업무혁신팀 및 산업자원행정혁신위원회의 예심을 거쳐 무역정책과, 산업기술개발과, 가스산업과, 전자상거래총괄과의 4개 과가 본선에 진출하여 경합하였다.

최우수상은 캐비넷없는 사무실 구축방안 및 구두·꼭지보고 활성화를 통한 업무효율개선방안을 발표한 무역정책과가 수상하였다. 우수상은 기술개발과제평가위원 실명제, R&D의사결정시스템 활용, 사업추진의 중간평가 생략 등 산업기술개발프로세스 전반에 대한 개선방안을 도출한 산업기술개발과가 차지하였고, 에너지 비상수급시의 표준업무처리절차 구축 및 고객중심의 에너지행정 추진 방안을 발표한 가스산업과 및 산업행정에의 e-Biz 접목방안을 발표한 전자상거래총괄과가 장려상을 수상하였다.

무역정책과는 무역정책심의관실 각 과의 캐비넷 속에 있는 각종 서류파일 및 서적류 등을 모두 전자문서화하여 CD에 저장·활용하는 등 각 과별로 발표사례를 적극적으로 추진하여 완료하거나, 지속적으로 추진중에 있다. 혁신Contest는 혁신사례의 발굴과 추진뿐 아니라, 전직원이 이러한 혁신노력을 공유함으로써, 혁신에 대한 인식과 자신감을 제고할 수 있는 값진 기회였다고 할 수 있다.

3. 업무혁신추진조직의 구성·운영

혁신아이디어의 창출과 혁신활동의 추진동력을 확보하기 위하여 업무혁신과 관련된 조직을 적극적으로 구성·운영하였다. 먼저 5. 30에는 부내의 업무혁신 추진을 위한 업무혁신팀 및 실무작업반을 구성하였다. 업무혁신팀은 무역정책심의관을 팀장으로 하고, 주요정책과장들과 기획예산담당관, 정보화담당관, 정책평가담당관 및 행정법무담당관등 10명의 과장급 팀원으로 구성되었고, 실무작업반은 서기관·사무관급 12명으로 구성하였다. 이와 함께, 업무혁신과 관련된 주요사항을 결정하기 위하여 기획관리실장을 위원장으로 하고 국장 6명이 참여하는 업무혁신 운영위원회도 구성하였다. 또한 민간 전문가그룹의 의견과 아이디어를 혁신에 적극 수용하기 위하여 조직 내부 및 외부 인사로 산업자원행정혁신위원회를 6. 4부터 구성·운영하였다. 위원회는 기획관리실장과 정책학회 이윤식회장(숭실대 교수)이 공동위원장을 맡고, 산업자원부 국장3명과 학계, 기업, NGO 및 언론등 외부인사 11명으로 구성되었다.

학계에서는 이성복 건국대 행정학과 교수, 김태영 서울시립대 행정학과 교수, 조동성 서울대 경영학과 교수가 참여하였고, 문국현 유한킴벌리 사장, 김상갑 두산중공업 부회장, 장홍순 벤처기업협회 회장, 진주화 삼천리도시가스 회장 등 기업 대표들과, 박시룡 서울경제신문 논설위원등 언론인, 염형철 환경운동연합 녹색대안국장, 이의영 경실련 중소기업위원회 위원장 등 NGO대표들도 참여하였다. 산업자원행정혁신위원회는 6.4이후 월1회씩 7회 모임을 가지면서, 수요자중심의 산업자원부 기능정립방안, 전통적인 산업정책과 경쟁정책의 조화방안, 중앙행정기관기능의 지자체 이관방안 등 주제별 토론을 진행하는 한편, 산업자원부에서 추진하는 혁신과제들과 주요정책에 대한 다양한 의견제시 및 조언을 하였으며, 산업자원부도 이러한 의견을 정책에 적극 반영하였다.

4. 조직과 기능의 정립

산업자원부는 국민소득 2만불시대를 선도하는 실물경제를 이끌어가는 중심부처로서의 소명을 달성하기 위해 조직의 비전을 재정립하고, 변화하는 환경에 걸맞는 조직과 기능 재조정을 추진하였다. 2003년의 산업자원부 조직과 기능의 재조정은 두가지 방향에서 추진되었는데, 한가지는 참여정부의 주요한 국정과제로 대두된 국가균형발전의 효과적인 추진을 위한 체계구축을 위한 것이었고, 다른 한가지는 부처 전반적으로 새로운 환경변화에 보다 효과적으로 대응할 수 있는 기틀을 마련하는 것이었다.

가. 국가균형발전의 효과적인 추진체계의 구축

산업자원부가 국가균형발전업무의 실무추진 부처로서 국가균형발전위원회와 함께 국가균형발전 국정과제를 총괄적으로 지원하고 추진해 나가도록 결정됨에 따라 종전의 산업입지환경과의 지역산업진흥 등 일부업무로 수행하고 있던 체계로는 증가하는 정책수요에 효과적으로 대응하는 것이 불가능하게 되었다. 이에 따라 산업자원부는 국가균형발전 전담조직 설치를 위한 조직개편에 우선적으로 착수하게 되었다. 부내 다양한 의견수렴을 거쳐 우선 지역경제산업국을 신설하되, 지역균형발전시책의 기본정책 수립과 국가균형발전위원회의 업무지원기능, 지방대학의 활성화 및 산학연혁신시스템 등 지역혁신체제 구축을 위한 기능, 지역산업진흥사업 및 산업입지, 투자유치 등을 위한 기능으로 나누어 3과 체제의 조직구성안을 수립하고, 증가되는 조직 최소화를 위하여 기존의 산업입지환경과 일부 인원을 이체하고, 기술표준원과 전기위원회의 일부기능을 통합조정하여 2과를 축소하는 방향으로 추진하였다. 그러나 행정자치부와 협의 과정에서 과단위 기구의 순증은 곤란하게 되어, 최종적으로는 차관직속으로 지역산업균형발전기획관을 두고, 산하에 균형발전정책담당관, 지역산업진흥담당관의 2담당관을 신설하게 되었다. 이와 함께 전기위원회 계통운영과를 시장관리과와 통합하여 전력시장과

를 신설하는 한편, 기술표준원의 기초기술표준부와 적합성평가부를 표준적합성부로 통합하고, 적합성평가부의 평가정책과 업무를 이관하여 폐지함으로써 소속기관의 정원 15명을 본부로 이체 활용하도록 7.25 산업자원부와그 소속기관직제가 개정 시행되게 되었다. 지역산업균형발전기획관을 신설함에 따라, 균형발전정책담당관은 국가균형발전위원회의 지원, 지역산업정책의 수립, 지역산업발전기반의 조성, 지역혁신체계의 구축 등을 담당하고, 지역산업진흥담당관은 산업집적활성화, 지식기반산업집적지구의 지정, 지역산업진흥, 산업입지정책 등을 담당하는 체제로 부족하나마 국가균형발전의 체계적인 추진을 위한 최소한의 기반을 갖춘 셈이 되었으며, 국가균형발전특별법의 제정 등 본격적인 국가균형발전 업무의 추진을 시작하게 되었다.

이후 2004. 3월 국가균형발전업무의 체계적 추진을 위한 정부내 system 구축과정을 거쳐 지역투자입지담당관과 지역혁신지원담당관 등 2 담당관이 보강되어 현재 기획관 4, 담당관 체제로 국가균형업무를 추진하고 있다.

나. 환경변화에 대응한 산업자원부 전반의 기능재조정

정부혁신지방분권위원회는 부처별로 불필요한 기능을 발굴하고, 정책수요가 증가하는 분야의 기능을 강화하는 것을 골자로 2003년 행정개혁로드맵 과제로 우선 각 부처의 자율적인 기능조정을 추진하였다. 산업자원부도 이를 위해 3.15~16, 5.24 두차례의 연찬회와 업무혁신팀 회의, 산업자원행정혁신위원회 회의 등과 기업, 언론, 국민 등 주요정책고객들에 대한 여론 조사, 전문가 인터뷰 및 부즈앨런해밀턴을 통한 기능진단 연구용역 등 부내외의 다양한 토론과 의견수렴이 있었다.

기능조정의 기본방향은 첫째, 수요자 중심의 기능·조직의 개편, 둘째, 국가균형발전, 차세대성장동력의 발굴, 혁신주도형 성장과 기업하기 좋은 환경 구축 등 국정과제의 효과적인 추진을 위한 기능의 전략적인 강화, 셋째, 집행위주의 기능은 지방자치단체 등으로 과감히 이양하거나 민간기관으로 위

탁 등 핵심역량을 집중할 수 있는 방향에 초점을 맞추었다. 또한 급속한 환경변화에 대응한 팀제 활성화등 조직운영의 유연화, 정보화 등을 활용한 업무프로세스의 개선에도 비중을 두고 추진하였다. 이러한 기본방향을 토대로 자체적인 기능조정안을 마련하여 6.15과 8.1 정부혁신지방분권위원회에서 설명회를 가졌다. 특히 8.1 기능조정설명회는 산업자원부, 과학기술부, 정보통신부, 외교통상부 및 중소기업청이 합동설명회 형식으로 진행되었다.

8.1 최종적으로 정부혁신지방분권위원회에 제출한 자체기능조정안의 주요 골자는 다음과 같다.

다. 환경변화에 부응하는 새로운 정책수요에의 대응

먼저 산업·기술분야에서는 첫째, 업종별 애로해결을 담당하고 있는 자본재산업국과 생활산업국을 기간산업국으로 통합하여 중장기비전제시, 애로해결, 부품소재 경쟁력강화 등의 정책기능에 주력하고, IT·BT·NT 등 신기술의 발전과 융합화에 대응, 이들 기술의 조기산업화 기반 구축에 집중함으로써 차세대 우리경제의 먹거리 산업을 창출해 낼 수 있도록 신성장산업국을 신설함으로써 산업의 발전정도에 따라 구분된 발전전략과 정책지원기능을 확충하고, 둘째, 기업의 상시구조조정 지원과 산업공동화 등 급증하는 정책수요에의 효과적인 대응과 산업정책과 중소기업정책과의 체계적인 연계기능을 보강하며, 셋째, 기술혁신의 주체로서 이공계 기술인력의 체계적인 육성과 산업계의 활용을 위한 정책기능을 강화하려는 것이었다.

다음으로, 무역·투자·국제협력분야에서는 첫째, 국내외상거래간의 연계를 강화할 수 있도록 국내 유통산업과 물류관련 정책기능을 무역정책심의관으로 이관하여 국내외 판매·유통의 종합적인 관점에서 정책추진이 가능할 수 있는 체계를 구축하고, 둘째, 미국의 9.11사태 이후 국제적으로 강화되고 있는 전략물자의 수출입관리기능의 실질적인 보강, 셋째, WTO DDA, APEC, ASEM 등 다자간 협력기능의 강화등을 주요한 방향으로 제시하였다.

자원·에너지분야에서는 첫째, 화석에너지의 고갈과 환경문제 등에 대비한 중장기적인 정책기능으로서 신·재생에너지개발·보급 및 기후변화협약 등 국제협력 기능의 강화, 둘째, 원전수거물부지 선정을 위한 현장지원 기능의 시급한 보강, 셋째, 에너지산업의 효율성과 경쟁력제고를 위한 정책기능과 규제기능을 분리하고, 장기적으로 전기위원회를 에너지위원회로 개편하는 안이 제시되었다.

기술표준분야에서는 품목별 표준화지원기능을 통합하고 새로운 경쟁력의 원천인 신기술의 평가기능을 강화하는 방향으로 안을 마련하였다.

라. 불필요한 기능 발굴 및 축소

새로운 정책수요와 환경변화에 따라 기능의 강화가 필요한 분야는 원칙적으로 기존의 기능중 불필요하거나, 지방 또는 민간 분야로 이관할 수 있는 기능을 발굴하여 축소함으로써, 기존의 기구와 조직을 활용할 수 있도록 기본방향을 설정하였다.

이에 따라, 광산보안업무는 「선분권 후보완」의 원칙에 따라 우선 지방자치단체로 이관하고, 관련규정 등의 정비 등을 추진하는 안을 제시하였으며, 염관리법, 전기용품안전관리법 등에 따른 13개 단위사무는 지방자치단체로 이관하였다.

기술표준원의 공산품·재료의 일반시험분석 등 민간의 자율성과 역량을 기대할 수 있는 분야는 민간으로 위탁하고, 수송기계 및 부품공장의 계열화 촉진등 실효성이 없는 업무는 폐지하였다.

이와 함께, 전자상거래 기반의 확대 등에 따라 전자상거래 관련 정책기능을 통합하여 1과에서 수행하는 체제를 구축하고, 수출 및 수입관련 통계유지·관리기능도 통합하기로 하였다. 구주, 미주, 아주로 나누어 수행하고 있던 지역별 통상진흥·협력기능을 구미지역과 아주지역으로 재편하는 안도 함께 제시하였다.

마. 중장기적인 부처간 기능조정방향

2003년의 기능조정은 우선 부처내의 불필요한 기능을 버리고, 새로운 정책수요에 효과적으로 대응하고자 하는 것에 기본방향이 있었으나, 보다 효과적인 정책수립·추진을 위하여는 관련부처들간의 중복이나 갈등으로 인한 정책혼선을 막고 장기적인 관점에서 최적의 대안을 제시할 필요성도 크다는 점에서 산업자원부의 기능조정안에서는 간략하나마 중장기적인 기능조정방안도 함께 제시되었다.

우선, 산업과 통상기능의 유기적인 연계를 위하여 선린우호를 위한 정무외교와 실리중심의 무역통상외교를 분리하고, 개별품목 담당부처의 통상진흥 기능을 강화하며, 통상정책관련 조정기능을 강화하는 안을 제시하였다. 또한, 효율적인 R&D추진체계의 구축과 국가과학기술위원회의 공정성과 객관성 제고가 필요하다는 문제제기와 함께 효과적인 부처간 기능분담안도 제시되었다.

그리고, IT기술의 범용기술화와 기술간융합화 등에 대응한 산업전반적인 경쟁력 강화, 수요자인 기업의 편의와 부처간 중복사업등의 방지등을 위한 IT산업지원기능의 일원화방안도 마련하였다. 이러한 중장기적인 기능조정방안은 향후 지속적으로 검토·추진되어야 할 의제로 남아있다.

정부혁신지방분권위원회는 이러한 산업자원부의 기능조정안에 대하여 전반적으로 인식을 같이 하면서, 다만, 신성장산업국이나 중소기업과와 같이 타부처와 조정이 필요한 명칭문제, 지역별 협력과와 통상교섭본부 기능과의 조화문제, 자유무역지역관리원 등의 지방이양 가능성, 기술표준원의 책임운영기관화 등에 대하여는 추가적인 검토를 요청하였다. 행정자치부와의 협의를 거치면서 부처간 논란의 최소화, 소속기관의 본부화 억제 등의 이유로 광산보안사무소의 지방이관, 업종담당조직의 재편 등이 이루어지지 못하고 숙제를 남기는 등 당초의 기능조정안에 수정이 가해지게 되었고, 결국 해를 넘겨 시행되게 되었지만, 외부로부터의 대대적인 기능수술이 아닌 내부에서

창출된 기능조정안을 마련하여 기능개편을 추진하였다는 점에서 정부조직개편의 새로운 지평을 여는 계기가 되었다고 생각한다.

5. 정책에의 국민참여 확대

가. 수요자중심의 정책다면평가 실시

참여정부의 중요한 혁신방향은 정책에 대한 국민참여의 확대에 있다. 이제까지 관 주도의 행정에서 민관협치의 새로운 거버넌스를 형성하기 위하여 다양한 국민참여제도를 모색하고 있는 것이다.

산업자원부도 정책의 각 과정에 국민과 기업이 참여할 수 있는 장을 확대하였는 바, 2003년에 역점을 두고 도입한 「수요자중심의 정책다면평가」가 그 대표적인 사례이다. 이는 주요한 정책의 평가를 정책수요자로부터 직접 받는 제도로서, 정책수요자의 요구에 부응하는 정책을 추진하기 위하여 정부부처 중 처음으로 도입·실시된 것이다. 행정환경의 변화에 따라, 이제 정부주도의 광범위한 input위주의 행정이 아니라 정책수요자 지향적이고 잠재효과가 큰 핵심분야에 집중한 성과위주의 행정으로 변화해야할 필요성이 커지고, 국민의 참여요구가 증대되고 있다는 점에서 제도의 의미를 찾을 수 있겠다.

2003년 연두 업무보고시 기업을 통한 정책만족도 조사 실시 계획을 대통령께 보고한 후, 03. 4월 행정학 전문가(서울대 김동욱 교수 등)들로 구성된 자문단을 통해 조사방법을 설계하고, 반기별로 평가를 실시하기로 하였다. 객관적인 평가를 위해 전문 리서치기관에 조사를 의뢰하여, '03. 6월 제1회 수요자 평가를 실시한 이래 '03. 12월 제2회 평가를 진행하였다.

<표 Ⅰ-1> 수요자중심의 정책평가 개요

	'03상 평가	'03하 평가	'04상 평가(예정)
대상정책수	30개 정책	31개 정책	41개 정책 (기술표준원 포함)
평가기업수 (표본수)	900개 기업	930개 기업	1,230개 기업
평가항목	8개 평가항목 (여론수렴, 정책홍보, 효과성, 전반적 만족도 등)	13개 평가항목 (필요성, 여론수렴, 정책홍보, 환경변화 대응, 일관성, 시의적절성, 효과성, 능률성, 형평성, 지원규모/규제강도/조사인력, 전반적 만족도 등)	
평가척도	7점 척도	11점 척도	

지금까지 조사의 일반적인 결과로 볼 때, 산업자원부 정책에 있어 수요자인 기업들의 만족도를 높이기 위해 가장 중요시 해야할 부분은 「정책의 효과성」, 「지원규모 적절성」이고, 향후 가장 많이 보완해야 할 부분은 「정책홍보」, 「여론수렴」 등이었다.

한편, 정책전반의 평가지수는 '03년 하반기 평가 시 61.93으로 상반기의 52.42보다 상승하여 그간의 정책개선 노력을 보여주었다.

조사의 결과는 정책별 지수화, 실·국별로 지수화되어 정책담당자의 개인평가로 이어지고, 동일한 정책에 대한 시계열적 분석도 이루어져 정책의 개선도를 파악하는 도구로 활용되었으며, 정책별로 조사된 수요자의 구체적 정책수요에 대하여는 각각 개선계획이 마련되어 추진 중에 있다.

수요자평가 실시 후 학계·업계·언론계 등 각계의 긍정적 반응과 함께 산자부 내부적으로도 필요성에 대해 공감대가 형성되었다. 이러한 부내외의 긍정적 반응에 따라 12.17 청와대에서 열린 대통령과 업무혁신담당관과의 모임에서는 우수사례로서 대통령 표창을 받음과 함께, 타 부처에서 참고할 수 있도록 하는 기회를 가지기도 하였다. 이 제도에 대해 한편으로는 다양하고 양적 평가가 어려운 정부정책에 획일적인 평가방법을 적용하는데 따른

우려의 목소리도 있는 것이 사실이다. 어떻든, 전반적으로 볼 때 정책담당자가 정책입안 및 시행과정중 기업의 입장에서 정책을 돌아볼 수 있는 계기를 마련하고 있다는 점에서 수요자평가의 의의를 찾을 수 있다

평가의 횟수를 더해가면서 수요자 중심의 정책평가는 각 정책담당자와의 상호 토론을 통하여 문제점을 최소화해 가면서 평가대상 정책 수의 점진적 확대, 수요자의 구체적 Needs 파악을 위한 문항개발 및 정책평가결과의 담당자 개인평가로 연결 등 개선노력을 계속 중이다. 아울러, 산하단체 및 기관으로 평가제도 보급을 통한 수요자중심 마인드 확산을 위해서도 노력하고 있다.

나. 정책고객서비스 추진

국민의 정책참여와 관련하여 2003년에 새롭게 도입된 중요한 개념으로 '정책고객서비스(PCRM : Policy Customer Relationship Management)'를 들 수 있다. 이는 고객이 필요로하는 정책에 관련된 정보를 보다 적극적으로 고객에게 제공하고, 고객으로부터 의견을 수렴하는 양방향 의사소통체계를 통하여 상호호의를 증진시켜 가는 일련의 과정이다.

산업자원부는 '정책고객서비스 강화방안('03.11)'을 마련하고 정책고객 DB구축 및 정책서비스 제공에 노력해 왔다. 국별 정책고객, 정책전문가 등 특정고객 15,000여명을 비롯해 홈페이지 회원 등 기본고객을 포함하여 50,000여명의 고객을 DB화하였고, 이들을 대상으로 그간 정기 뉴스레터(산업자원 Weekly) 발송, 비정기 '정책알림서비스'(46회)를 등 정책내용 전달 서비스와, 정책에 대한 여론동향 파악을 위한 이메일 설문조사(6회) 등을 실시하였으며, 지금까지의 경험을 바탕으로 서비스를 내실화하기 위한 개선노력을 지금도 계속하고 있다. 우선, 정확한 타겟을 정하고 맞춤형으로 서비스하기 위하여 특정고객 DB를 정책별로 세분화·적정화하고, 양방향의 커뮤니케이션을 보다 활성화하기 위하여 이메일 발송용 매체의 기능개선을 추진하고 있다.

그러나, 아직까지 정책담당자들의 정책고객서비스에 대한 인식이나, 서비스를 통한 관계개선 및 행정개선의 실례가 부족한 상황으로 향후 주체들의 적극적 참여 유도, 우수한 행정개선 사례발굴에 더 많은 노력을 기울여갈 것이다.

6. 성과중심의 행정을 위한 통합평가시스템 구축

정책성과관리의 강화를 요구하는 참여정부 행정개혁 로드맵에 부응하여 산업자원부는 2003. 9월부터 성과중심의 통합평가시스템 구축을 추진해 왔다.

이는 지금까지의 평가제도가 개량적인 지표에 근거하여 이루어지지 않고 경력, 연령 등 정실에 대해 좌우될 수 있는 소지가 많았다는 내부의견을 바탕으로 보다 객관적인 인사평가제도를 구축하고 타기화되어 있는 현행 평가제도를 통합관리하는데 그 의의를 두고 있으며, 기존의 각종 평가항목을 통합하고 평가결과를 지속적으로 축적·관리하여 개인의 인사자료로 활용함으로써 업무추진의 효과성·책임성을 제고하기 위한 것이다.

통합평가시스템은 '03. 10월 시스템 모델 개발을 위한 연구용역(서울대 행정대학원 임도빈 교수 등 연구팀) 결과를 토대로 수차례의 부내의견 수렴을 거쳐 구축방안이 마련되었고, 이 방안에 따라 On-line화가 진행되어 '04. 7월부터 정상가동에 들어갈 예정이다.

<표 Ⅰ-2> 통합평가시스템을 구성하는 평가의 종류

MBO	인사다면평가	부서평가										
		정책평가			기타평가							
		정부업무평가	수요자평가	업무협약	업무혁신	PCRM	국정홍보	전자정부구현	산하기관관리	예산관리	민원전화	보안교육

통합평가시스템은 현행의 각종 평가결과를 개인의 평가지표로 활용하면서도, 부서에 따라 평가항목별 배점을 달리하여 부서특성을 반영하고 있으며, 평가를 위한 추가적인 행정부담을 최소화하였다. 또한, 목표관리, 인사다면평가 등 각 평가제도의 문제점을 보완하여 실효성 있는 평가제도로의 개선을 포함함은 물론, 결과를 계량화하여 개인별 상호비교가 가능하도록 하고, 평가결과를 체계적·누적적으로 관리하고 실시간 확인할 수 있도록 하는 것을 기본 방향으로 하고있다.

통합평가의 결과는 앞으로 성과급 지급, 전보, 포상, 훈련은 물론 승진, 유학, 해외파견 등 주요 인사업무에 자료로 활용됨으로써 성과중심적 인사, 나아가 성과중심적 행정시스템을 실현하는데 지름길을 제공하게 될 것이라 기대한다.