



이정만 | 공주대 행정학과 교수

## 성공적인 민선 6기 충남 도정을 기대하며

# 새로운 대한민국, 미래의 중심인 충남 건설을 위한 튼튼한 초석을 다져주길

6·4 지방선거에서 안희정 도지사가 도민들의 소중한 선택을 다시 받았다. 새로운 각오로 재출범하는 안희정 민선 6기 충남 도정이 지난 4년간의 도정 경험을 바탕으로 선거 과정에서 제시한 도정 비전과 약속을 잘 실천하여 행복한 충남, 활기찬 충남을 만들어주길 기원한다. 충남은 현재 여러 측면에서 미래 대한민국의 새로운 중심으로 도약할 수 있는 좋은 기회를 맞이하고 있다. 동시에 그 기회를 살리기 위해 풀어야 할 많은 대내외적 난제도 함께 안고 있다. 차제에 성공적인 민선 6기 충남 도정을 기원하며 도

정 수행 과정에서 새겨주었으면 하는 원칙적인 사항 몇 가지를 당부해보고자 한다.

우선 새로운 제도를 도입하거나 정책을 설계할 때 그 제도와 정책이 효과적으로 작동되기 위해 필요로 하는 선행 조건이 무엇인가를 심사숙고해주었으면 한다. 모든 제도나 정책은 일반적으로 그 제도나 정책 구현에 필요한 선행 조건이라는 것이 있게 마련이다. 예컨대 성과관리에 있어서 엄정한 직무성과 평가가 이루어지기 위해서는 먼저 개인별·부서별 임무나 과업이 적정하게 부여되어야 하고 그 성과의 달성 정도를 적절하게 측정할 수 있는 지표의 개발이 필요한 것과 같은 이치이다. 융복합 행정이 가능하기 위해서는 적절한 융복합 과제의 발굴과 함께 관련 부서 간의 권한 및 소통 체계의 재조정이 함께 이루어져야 한다는 것도 비슷한 맥락의 이야기이다.

이러한 선행 조건은 정책 실행 이전이나 실행 단계에서 병행적으로 조성되어야 한다. 그렇지 않으면 계획대로 정책 수단이 실행되더라도 의도한 정책 목적을 얻어낼 수 없게 된다. 우리는 선행 조건에 대한 깊은 고려 없이 설계된 제도와 정책이 현실에서 겹돌며 그저 사업을 위한 사업으로 전락하는 경우를 심심찮게 보아 왔다. 각종의 시민참여제도가 시민들의 자발적인 관심과 공무원들의 인식이 뒤따르지 않아 형식적으로 운영되는 사례들도 그 경우라고 할 수 있다. 또한 각종 마을 만들기 사업이 역량 있는 지역 일꾼이나 마을 공동체의 육성에 대한 고민 없이 공모 사업 지원에 치중될 때 어떤 결과가 나타날 지도 그리 어렵지 않게 짐작이 가는 대목이다.

안희정 민선 6기 충남 도정은 이제 도민들이 보여준 신뢰와 기대에 대해 구체적인 성과로 화답해야 하는 책무를 안고 있다. 그 책무를 다 하기 위해서는 정책의 타당성과 적실성을 한 단계 더 제고해야 한다. 그런 관점에서 정책 목적 달성을 위해 필요한 선행 조건과 우리의 현실적 여건에 대한 면밀한 사전 검토와 진단이 요구된다. 그리고 각종 도정 성과 평가에서도 정책이나 사업의 활동 그 자체가 아니라 정책이 의도했던 성과를 얼마나 실제로 얻었는가에 초점이 맞추어져야 할 것이다.

다음으로 당부하고 싶은 것은 도청 공직자들이 열정을 갖고 스스로 맡은 직무에 최선을 다하는 공직

문화를 조성하는 데에 각별한 힘을 쏟아 달라는 것이다. 도정 책임자의 도정 비전을 구체화하고 실행에 옮기는 일은 도청 공직자들의 몫이라고 할 수 있다. 도정 수행 성패의 관건은 도청 공직자들이 얼마나 자기 직무에 몰입하느냐에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 도청 공직자들의 직무 충실도를 확보하기 위해서는 무엇보다 엄정한 성과관리와 그에 기초한 공정한 인사관리가 중요할 것이다. 그러나 공공행정의 특성상 업무 성과의 계량적 측정이 곤란한 데다 신분이 보장되는 정부관료조직에서의 성과관리제는 운용상의 한계와 함께 조직 구성원을 동기화하는 데에는 일정한 한계를 갖고 있다.

이렇게 공직사회에서는 이른바 ‘당근과 채찍’을 전면적으로 활용하기도 어렵고 효과도 제한적일 수밖에 없다. 공직자들이 스스로 움직이게 하는 방안을 찾는 일이 다른 민간조직에서보다 더 긴요한 이유가 여기에 있다. 그런데 문제는 이렇다할 목표를 제시하기가 쉽지 않다는 점일 게다. 그럼에도 불구하고 공직자들의 내재적 동기를 자극하고 점화시키는 일이야말로 도정 수행 과정에서 도정 책임자가 우선적으로 챙겨야 할 가장 중요한 일 가운데 하나이다.

가장 정통적이면서도 효과적인 방법은 솔선수범이다. 도정의 최고 책임자를 비롯하여 실·국·과장 관리자들이 먼저 맡은 직무를 충실히 수행하는 모범을 보임으로써 부하 공무원들이 마음에서 따르도록 하는 방법이다. 간부회의에서 정해진 과업을 단지 부하 직원들에게 전달, 지시만하는 ‘투명 인간’형 관리자를 윗자리에 앉혀 놓고 부하 직원들에게 자발적 동기를 주문하는 것은 애초부터 허망한 일이다. 이런 관점에서 관리자들의 임무와 과업을 보다 명확하게 하고 하위직 공무원보다 관리자의 직무성과평가를 더 엄중하게 할 필요가 있다. 앞에서 언급한 정책과 사업의 선행 조건에 천착하여 적실성 있는 정책의 내용과 방향을 설계하는 일도 관리자들의 중요한 몫임을 일깨워줘야 한다.

나아가 공직자들이 공직자로서 자긍심을 갖고 일할 수 있도록 해주어야 한다. 도정 최고 책임자로서 도지사는 근거 없는 잘못된 공직 폄하나 부하 직원들이 소신껏 열심히 일하다 생긴 실수에 대해서는 든든한 보호막이 되어야 한다. 한편 바람직한 공직상을 심어주기 위한 지속적인 교육·학습, 숨은 모범 공무원의 발굴·홍보, 공무원 자녀·가족들의 일터 방문 등을 통해 공직자로서 일하는 데에 보람과 자긍심, 그리고 국민과 자녀들에게 떳떳할 수 있는 공직윤리 함양을 위한 다양한 프로그램의 개발이 요구된다.

다음으로 도와 시·군과의 바람직한 관계 정립이 모색될 필요가 있다는 점을 지적해두고 싶다. 도는 업무의 성격상 사업을 독자적으로 수행하기 보다는 시·군에다 재원을 이전하여 보조사업의 형태로 수행하는 경우가 일반적이다. 결국 도정의 성과는 이러한 보조사업 수행과 관련하여 도와 시·군과의 관계 여하에 따라 크게 영향 받는다. 법령이나 중앙정부 지침의 제약이 따르지만 시·군의 자율성과 창의성을 최대한 살리는 가운데서도 도정의 전략적 목표를 극대화할 수 있는 분권적이면서도 협력적인 관계의 틀을 마련하는데 충남도가 선도적 역할을 해주기 바란다.

마지막으로 아무리 강조해도 지나치지 않을 도정 과제로서 참여와 자치의 시대정신이 도정에 녹아 스며들 수 있도록 해주었으면 한다. 우리가 지난 20여 년간의 지방자치 경험을 통해 얻은 소중한 교훈은 능동적인 시민참여가 결여된 자치는 시민과 유리된 무늬만의 자치로 전락한다는 사실이다. 지난 안희정 민선 5기 충남 도정은 ‘소통과 참여’를 주요 도정 비전으로 제시하고 다양한 도민참여의 루트를 확산시키는 데에 각별한 노력을 경주해 온 것으로 평가 받고 있다. 민선 6기 충남 도정에서는 이를 바탕으로 기존 참여와 자치의 틀을 근본에서부터 보완·혁신하여 도정의 중심에 도민이 함께하는 명실상부한 민관 협력 거버넌스를 구축해주길 당부한다.

아무쪼록 안희정 민선 6기 충남 도정이 도민들과 힘을 합쳐 새로운 대한민국, 미래 대한민국의 중심 충남을 향해 나아가는 새로운 여정에 튼튼한 초석을 다져주길 기대한다.

