



2000년대 진입을 위한 충청도정의 행정혁신

최 병 학
(崔秉鶴)

충남발전연구원
자치행정부장



- I. 머리말
- II. 국내 지방정부의 정책추진 동향
- III. 선진국 정부혁신의 최근 동향
- IV. 2000년대 맞이 충청도정의 행정혁신
- V. 맺음말

I. 머리말

몇 해전까지만 해도 2000년대란 헛슬리의 표현처럼 먼 신세계의 일로만 여겨졌다. 그런데 이제 그것을 불과 1년 남짓 앞두고 있다. 어느 철학자는 시간을 '순수 직관의 형식'으로 규정했다. 시간은

엄연한 형식의 하나란 것이다. 또 시간론에서는 불가역성(irreversibility)을 시간의 가장 큰 특성으로 꼽고 있다. 분명 시간은 정지할 수도, 또 후퇴할 수도 없다. 그렇다면 시간은 오로지 전진만 계속하는 것인가? 시간만 흐르면 모든 것이 그대로 낙관적으로 흘러나가는 것인가?

시간은 분명 하나의 형식이지 그 자체가 어떤 내용을 담고 있는 것은 아니다. 그렇다면 문제는, 우리가 시간 속에 의미 있는 내용을 담아내야 한다는 사실이다. 따라서 2000년대가 되었다고 해서 갑자기 어떠한 낙관적 변화가 나타날 수는 없는 일이다.

이미 충청남도에서는 「충남 100년 설계」를 기치로 내걸고 1000년의 세기말적 전환의 시점에서 새로운 밀레니엄을 열어가길 준비를 갖추고 있다. 과연 2000년대로의 성공적 진입은 어떻게 가능한 것인가? 물론 필자는 1999년도 1년만 잘한다고 해서 모든 것이 잘될 수는 없다고 생각한다. 어떠한 좋은 성과가 나오기 위해서는 반드시 거기에 상응한 과정이 필히 뒷받침되어야 하기 때문이다. 그런 뜻에서 충청남도는 지금까지 2000년대 맞이 준비

에 역점을 다해 왔던 만큼, 앞으로 남은 1년을 더욱 알차고 값지게 보내야 할 것이다. 이 글은 그러한 의도에서 쓰여졌다.

그런데 최근 충청도정의 여건은 도정운영의 효율성과 공공성이 동시에 요구되는 시점으로 크게 변화하고 있다. 즉, 도정환경은 생활수준의 향상과 정보통신의 발달 등으로 행정서비스에 대한 기대수준이 높아지고, 삶의 질 향상에 대한 수요증대를 통해 참여의식이 강해지고 있다. 행정의 투명성에 대한 요구도 증대는 물론, IMF 경제난과 관련 공공서비스에 대한 의존도가 높아지면서 소외계층의 끌어안기가 당면과제로 부각되었다.

행정환경은 「국민의 정부」의 개혁의지가 가시화되면서 지자체의 운영효율화에 대한 압력 가중, 중앙정부의 재정지원 축소, 점차 증대되는 지방정부간 정책경쟁이 심화되고 있다. 특히 재정환경은 「IMF 경제난」과 재정의 수급불균형 심화로 인한 세수감수로 가용재원은 줄어드는 반면, 실업자의 증가 등으로 행정서비스의 수요는 대폭 증가하고 있다.

어떻든 21세기를 내다보는 민선자치 2기의 시대적 책무는 중요하다. 그동안 각급 지방정부는 지역 발전을 이루기 위해 정책개발(policy development)에 주력해 왔다. 충청남도를 포함한 각급 지방정부의 정책개발에 대한 관심과 노력은 분명 컸다고 할 수 있다. 문제는, 충청남도의 경우 현시점에서 충남도정 발전과 충남지역 발전을 성공적으로 추진하기 위해 실효성 있는 2000년대 준비, 계획에 역점을 두어야 한다는 것이다.

그리하여 이 글에서는 먼저 민선체제하에서 정책추진에 주력해 온 국내 지방정부의 최근 동향을 살펴보고, 역시 1980년대 이래 최근까지의 정부혁신에 역점을 두어 온 선진국의 추진동향을 정리해 본 다음, 2000년대 진입과 관련한 충청남도의 행정혁신 추진방향을 검토해 보기로 한다.

II. 국내 지방정부의 정책추진 동향

1. 7개 광역시의 정책추진

정책개발(policy development)은 지방화시대의 산물이며, 지방정부의 자치역량을 가늠하는 잣대가 되고 있다. 그리하여 각급 지방정부별로 정책개발 전담 부서를 설치·운영하는가 하면, 별도의 태스크포스 조직이나 프로젝트팀 조직구성을 통해 21세기 기획사업에 주력하는 경우도 많다. 다만 최근에는 지방행정 구조조정으로 유사기능의 통폐합 조치에 따라 이러한 정책개발 전담부서는 기존 기획관리부서로 흡수, 통합되는 경우가 많이 일어나고 있다.

민선자치 1기 때부터 지금까지 우리나라 지방정부들은 주민만족서비스 향상, 지방재정력 확충, 행정효율화 및 생산성 증대를 통한 지역경쟁력 강화를 이룩하고자 각기 나름대로의 정책개발에 진력해 왔다. 다음은 이를 요약·정리한 것이다.

〈표 1〉 서울특별시의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 시민 감사청구 및 시민감사관제도 운영• 공무원 콜(CALL)제도 시행• 동사무소 민원실 새롭게 단장• 구민과 함께하는 「열린구청」 구현• 서울 동북지역 환경행정협의회 구성 · 운영• 감축행정 시행• 서울 가정도우미(Seoul Home Helper) 운영• 유희교실 활용 지역정보화 교실 설치 운영• 서울창업보육센터 운영• 중구 자원재활용처리장 건설• 용산 한가족 결연사업• 건강증진센터 개설 운영• 자원복지 사랑 실천운동 전개• 음식물 쓰레기 감량화사업		<ul style="list-style-type: none">• 구민건강센터 설치 · 운영• 거동불편 거택보호자 사랑의 야쿠르트 공급• 지역주민을 위한 문화 · 예술 특성화• 서울시민대학 운영• 「성동종합행정마을」건립• 주택/건축행정 종합전산화• 마포 농수산물시장 건립• 관악산 일반폐기물 수거수수료 징수• 먼지없는 송파 구현• 주거지 주차허가제 추진• 「서울 경동藥令市」 육성 · 발전• 강서 얼굴찾기 사업• 「區有財産 찾기」 사업 추진• 1동 1공영주차장 운영	

〈표 2〉 부산광역시의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 주민생활 불편해소 사업• 구청직원 명예 통장제• 1일 명예 구청장제 시행• 「북구 발전 프로젝트팀」 구성, 운영• 정책개발팀 운영• 제2회 부산동아시아 경기대회 개최• 자갈치시장 현대화 추진• 부산 국제영화제 개최• 저소득주민 생계보호대책 시행• 초록구 만들기• 동래 총렬제 추진		<ul style="list-style-type: none">• 구직영 자전차놀이 광장 운영• 유수지 이설 및 공유수면매립으로 재정력 확충• 금정산~범어사~회동수원지 연결 관광벨트 조성• 야외 순회 영화상영• 일주일중 자가용승용차 하루 안타기 무지개운동 추진• 「하나로 교통카드제」 시행• 농업용수 전용 취·정수장 설치• 광안리 해수욕장 주변 종합정비 개발	

〈표 3〉 대구광역시의 정책추진

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 주민만족 봉사행정 운영• 행정전산화 사업 추진• 정책개발을 위한 행정수요 조사• 중소기업 경쟁력 제고를 위한 실질적인 지원 강화• 섬유산업 구조조정 기반 구축• 대대적인 SOC 확충 위한 양질의 외자도입		<ul style="list-style-type: none">• 「대구사랑운동」 추진• 아파트주민 한마음갯기운동 전개• 공항주변 소음 피해학교 교육환경 개선• 「녹색 남구 21」 추진• 전국 시범 「보건복지사무소」 설치, 운영• 체감환경의 획기적 개선• 慶尙監司 到任・巡歷行次 복원	

〈표 4〉 인천광역시의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• V. M. S. 운영• 1공무원 3담당제 운영• 기관장 민원상담의 날 운영 및 민원안내• 「종이없는 회의」 운영• 중소기업상품 및 채용박람회 개최• 푸른도시 조성사업 추진• 학교폭력 근절을 통한 건전 청소년 육성		<ul style="list-style-type: none">• 비산먼지 줄이기 살수차량 운영• 「나무은행」제도 운영• 100개 섬 관광·휴양지 개발• 2020 인천 Dream 추진• 단동 인천산업단지 조성• Tri-Port 세계도시개발 추진	

〈표 5〉 광주광역시의 정책추진

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none">• 주민투표에 의한 지역현안사항 해결• 제2순환도로 1구간 민자유치 추진• (주)광주광역시정보센터(KISCC) 설립• 「광주비엔날레」창설• 경로당 무료급식	<ul style="list-style-type: none">• 서구민 한가족되기운동 전개• 「출발점에 서서」 2020 질서 운동• 구청광장 공원화사업 추진• 시내버스노선 전면 개편• 농산물 수출전문단지 조성

〈표 6〉 대전광역시의 특수시책

주	요	내	용
• 시민생활불편 「즉시처리반」 운영		• 개발사업비 확보에 Project Finance 방식 도입	
• 인터넷을 활용한 중소기업 지원		• 아·나·바·다·고 운동 전개	
• 정보화시스템 구축		• 장수마을(실버토피아) 건립	
• 「대덕 파수꾼」 운영		• 장애인 건강체련관 건립 운영	
• 「세계과학도시연합(WAT)」결성		• 학교급식 시설비 지원	
• 「대덕 21회」 중심, 벤처기업 육성			

〈표 7〉 울산광역시의 특수시책

주	요	내	용
• 시민만족 행정종합정보센터 운영		• 공직자 자가용 안타기운동 전개	
• 산·학·연 컨소시엄 내실화		• 도시종합정보관리 전산화	
• 작고 효율적인 지방정부 구현			

이처럼 전국 7대 광역시에서는 도시화·산업화·관료제화(bureaucratization)되어 가는 공간구조와 생활여건을 새롭게 단장하기 위해 21세기 발전비전 수립, 도시공동체 복원을 위한 생활운동 전개, 푸른환경 가꾸기사업 추진, 주민참여 활성화

및 행정감시기능 도입, 교통·공해문제 해결, 지역특화산업 육성·추진, 노인·여성·아동문제 해결 노력에 이르기까지 다양한 정책개발을 추진해 오고 있다.

2. 9개 시·도의 특수시책

〈표 8〉 경기도의 특수시책

주	요	내	용
• 경기행정쇄신위원회		• 무료 법률상담실 운영	
• 일몰제 도입 시행		• 경기 지방공사 설립추진	
• 「경기 2020 : 비전과 전략」 수립		• 2095 수원발전기획단 창단, 운영	
• 방법순찰대 운영		• '97 고양 세계꽃박람회	

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 시민 1일 「명예시장(동장)제」 운영• 옴부즈만제도 시행• 명예 공사감독관제 운영• 안산 파발이 민원배달서비스 실시• 간부공무원 합동 로드체킹• 열린안방 운영• 「군민 환영수첩」 제작 배부• 「블루 포스트카드(BPC)제」 시행• 관·학 자매결연 체결• 공무원 「사랑의 동전 모으기」 운동• 신뢰회복 4대 실천운동 추진• 휴먼웨스트(Humam W.E.S.T) 제도 시행		<ul style="list-style-type: none">• 지리정보시스템(GIS) 구축사업• 이천 도자기축제 개최• 노인 건강관리카드제 운영• 청소년 선도를 위한 사랑의 종소리• 현장체험 환경학교 운영• 8道 농어촌 자매결연• 노인 능력은행 설치 운영• 주민 개발현장 견학• 수택3동 관상복합청사 신축사업• 완전혼합사료(TMR) 생산시설 설립• 무료 건축설계실 운영• 「사진으로 보는 시흥 100년」 사진집 발간	

〈표 9〉 강원도의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 21세기 미래청사진 「강원비전 21」 수립• 「도정 신문고」 운영• 주택임대차 확정일자 신고대행 처리• 자체 TV 유선방송망 구축 시정홍보• 행정실명제 실시• 군정시책개발기획단 운영• 지방세 자동납부제 운영• 간부공무원 명예 이장제 운영• 산 좋고 물 맑은 「강원지키기」 운동• 국제관광 EXPO 개최		<ul style="list-style-type: none">• 정보화시대를 대비한 지역산업구조 개편• 혁신시책개발 합동 연구• 민·관 공동기업유치단 운영• 애향담배 판매운동 전개• 碑木문화제 개최• 군장병「한가족화운동」추진• 연어 축제• 홍천 新행정타운 조성• 건축물 지번 찾아주기• 향토 인재 육성을 위한 장학사업 운영	

〈표 10〉 충청북도의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none"> • 「충청북도 명예연구소」 운영 • 청원군신문 발행 • 군·읍 통합민원실 설치, 운영 • 야간 지적민원 현장처리제 운영 • 원거리 민원봉사실 운영 • 종합민원실, 지적과·지적서고 이전 • 오·벽지 이동순회 진료 		<ul style="list-style-type: none"> • 「산업디자인실」 설치, 운영 • 산간 계곡수 보호관리 • 먹는물 수질검사기관 지정, 운영 • 「생명의 도로」 건설 • 농가부채 탕감 이차 보전사업 • 국제도시간 교류추진 	

〈표 11〉 충청남도의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none"> • 「인본·경영행정」 도정철학 정립 • 전국 최초의 정책전담부서 설치, 운영 • 4대권 개발경영 계획, 추진 • 프로젝트팀 조직 운영 효율화 • 「충남정신」 발양운동 전개 • 정보화 선진충남 건설 • 「정책자문교수단」 설치, 운영 • 백제문화권 종합개발사업 계획변경 추진 • 「푸른충남 21」 제정, 운영 • 폐광분출 냉풍이용 버섯재배사업 • 지역특산물 개발, 판매, 홍보 • 「효심 바로 세우기」 운동 전개 		<ul style="list-style-type: none"> • 갯펄 이용 머드상품 경영수익사업 추진 • 벽오지 및 도서지역 민원배달제 시행 • 「군정 살펴보는 날」 운영 • 차없는 시민의 거리 조성 • 피서철 공직자가정 무료민박 전개 운동 • 저소득 소외계층 「가정도우미」제도 운영 • 지역특화 관광공예품 개발, 육성 • 금강하구둑 관광지 조성 • 「마을 봉사의 날」 운영 • 환경 모범군민 시상제 운영 • 「우리마을 사랑운동」 추진 • 공동못자리 설치 지원 	

〈표 12〉 전라북도의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none"> • 도지사와 도민과의 대화 • 「도민생활 직결행정」 추진 		<ul style="list-style-type: none"> • 시민휴식공간 확충을 통한 시민정서 함양 • 농촌 농부병 관리지원 	

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none">• 민원처리 지연 및 착오보상제 운영• 경영행정 기획팀 운영• 명예 읍면장제 운영• 초등학교 민주 도정교실 운영• 중소기업 창업 「先승인제」 운영• 항상 맑은 물이 흐르는 하천 조성	<ul style="list-style-type: none">• 노인종합복지타운 조성• 동학 농민혁명정신 선양사업• 전라북도 이미지 통일화 사업• 재정운영 종합진단 실시• 전국 제1의 사과단지 조성• 해외거주 교포 고향소식지 보내기 운동

〈표 13〉 전라남도의 특수시책

주	요	내	용
<ul style="list-style-type: none">• 전남 농업발전계획 수립 추진• 도지사 민박간담회 개최• 작은실천 큰보람 민원행정 추진• 여수시 중·장기 발전계획 수립• 그린순천 21 수립, 추진• 읍면동 종합평가제 실시• 1일 명예군수제 운영• 고품군정의 세계화 기반 강화• 군민을 위한 「특별봉사의 날」 운영• 군직영 설계단 설치 운영• 민원봉사행정 혁신• 방문 민원처리제• 국제 해양 EXPO 유치 추진		<ul style="list-style-type: none">• 고정종 양과 채종사업• 나주광장 조성• 관방제 주변 문화공원 조성• 내고장 상품권 발행• 65세 이상 노인 무료진료제• 서남해안 일주도로 건설• 건설공사 부실방지대책 추진• 「강진 고려청자단지」 개발• 「청정합평」 건설 범국민운동 전개• 관광사슴 자연목장 개발• LG 성공학교 위탁교육• 도시주부 초청 농·특산물 홍보• 변화와 개혁을 위한 의식교육	

〈표 14〉 경상북도의 특수시책

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none">• 장기발전계획 「21세기 신경북비전」 수립• 「홈(HOME) 민원제」 운영• 「공무원 창안제」 실시• 「행정동 통합」 추진	<ul style="list-style-type: none">• 상시입찰제도 실시• 「직장내 대학캠퍼스」 설치 운영• 「'98경주 세계 문화EXPO」 개최• 중소기업지원 구미시 서울사무소 설치, 운영

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none"> • 「현장민원실」 운영 • 「시민고충상담실」 운영 • 「1일1선행, 1월1독서, 1년1보람운동」 전개 • 「민원실 여성자원 봉사제」 운영 • 경영행정 활성화 • 「가로등 기동수리반」 운영 • 「한국국학진흥원」 건립 • 「동북아지역 자치단체 회의」 개최 	<ul style="list-style-type: none"> • 「환경보전 장기종합계획」 수립 • 무단방치 자전거 재활용 • 쓰레기 배출 실명제 실시 • 「환경농업 종합시범 마을」 육성 • 「향토문화관광지」 조성 • 「역사문화유적권 종합개발」 추진 • 「군정 아이디어 뱅크」 운영 • 군수관사 「봉화군 學塾」 운영

〈표 15〉 경상남도의 특수시책

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none"> • 120 민원기동대 운영 • 중소기업 애로해결 방문민원반 운영 • 프로젝트 사업 목표관리제 • 행정감시 시민자율위원회 구성, 운영 • 간부공무원 1일 현장체험 실시 • 열린 「함안포럼」 개최 • 경남신용보증조합 설립, 운영 • 농어촌진흥기금 조성 및 융자지원 • 진주실크 특화산업 육성 • 중소기업 전용단지 조성 • 김해발전연구소 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 향토기업과의 자매결연 • (주)무학 산청샘물 운영 • 남천 수질정화 사업 • 이웃칭찬하기 운동 전개 • 패키지 관광산업으로의 전환 • 남망산 조각공원 조성 • 칠천 연육교 가설공사 • 가정방문 간호사업 확대 • 군내버스 운행 • 郡 CIP 개발 • 공한지 활용 꽃길 조성

〈표 16〉 제주도의 특수시책

주요 내용	
<ul style="list-style-type: none"> • 행정에 실명제 도입 • 「서귀포감굴」 차별화 사업 • 제주형 사회복지시책 개발 추진 • 자주재원 확충을 위한 경영수익사업 전개 • 손바닥 선인장 재배 및 가공식품 개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 환경 시범지역 조성 • 실버인력은행 설치 운영 • 관광단지지구 사업의 본격적 추진 • 관광산업의 국제경쟁력 확보

이처럼 9개 도에서는 수도권 일부지역을 제외하고는 전통적인 농업도 또는 도농복합도라는 지역 특성을 감안하여, 도시행정과 지방행정을 접목시켜 나가려는 경향을 엿볼 수 있다. 특히, 경기도를 제외한 광역시 분리로 도세약화를 초래했던 충남, 전남, 경남, 경북 등지에서는 지역경쟁력 강화를 위해 배전의 노력을 전개하고 있다.

그리하여 21세기 발전비전 수립, 행정혁신 추진 부서 설치·운영, 도민-공무원간의 신뢰형성, 행정 참여 촉진, 지역개발 전략 수립·추진, 정보화사업 활성화, 지역특화 상품개발, 부존자원 이용 경영수익사업 전개, 농어촌 활력화사업 추진, 중소기업 육성, 환경보존, 세계화 추진에 이르기까지 다양한 정책개발을 추진하고 있다.

III. 선진국 정부혁신의 최근 동향

여기에서는 미국, 영국, 캐나다, 뉴질랜드 및 호주 등 OECD 국가들의 정부혁신 추진 성과를 통해 그들의 정책개발에서 정책적 시사점을 찾고자 한다. 이들 국가의 공통점은 중앙정부의 권한·기능을 과감하게 지방정부로 이양하고, 행정쇄신으로 고품질의 주민만족 행정서비스를 실현하고자 노력했다는 점이다.

1. 미 국

1970년대 후반부터 국가경쟁력이 저하되고 재정적자의 규모가 커지게 됨에 따라 미국에서도 정부부문의 개혁 압력이 거세게 일어났다. 특히, 불어나는 연방 예산규모에 역비례하여 정부의 비

효율과 경직성이 증대되고 서비스 수준이 저하되는 등 행정이 전반적으로 기능부전의 상태에 빠졌다는 비판이 나오고, 국민의 신뢰도가 역사상 최약수준으로 떨어지게 되었다.

클린턴(Clinton) 대통령은 취임 직후 연방공무원 10만명 감축지시를 내린 바 있으며, 엘고어(Gore) 부통령에게 「정부를 완전히 새롭게 재창조」(Reinventing Government) 하기 위한 방안강구를 요구하였다. 이에 따라 부통령 주도 아래 「국정성과평가팀」(National Performante Review : NPR)을 설치, 본격적인 개혁작업에 착수하게 된 것이다.

가. NPR의 「정부재창조」 작업

NPR에는 약 250명 공무원이 참여하고 있는데, 작지만 보다 생산적인 정부로 재창조하기 위해 「Works Better & Costs Less」를 모토로 형식적 절차주의(red tape)의 제거, 고객우선주의 실현, 결과중심의 관리개혁, 불필요한 중복사업과 기능의 배제 및 경비절감 등 네 가지를 개혁작업의 기본원칙으로 제시하였다.

나. 행정성과 및 결과에 관한 법률

OECD국가 지방정부의 체계적인 성과관리를 위한 개혁경험을 토대로 제정된 이 법은 종래 자금이나 인력 등 투입(inputs) 위주에서 산출(outputs) 중심의 성과목표(performance targets)를 관리하는 탄력적 행정체제로 전환하기 위해 일련의 계획평가절차를 확립하는데 주된 목적을 두고 있다.

다. 연방인력재편법

연방인력의 12%(1993년 정원기준) 감축목표를 설정한 NPR 건의에 따라 입법된 것으로, 조기퇴직자에 대하여 25,000달러의 일시금 지급권한을 행정부에 부여함과 동시에 1999년까지 총정원의 연도별 상한선을 명시적으로 규정하고 있다.

라. 정부관리개혁법

이는 1990년 제정된 재정책임관 관련법(Chief Finance Officers Act : CFO)에 의해 일부기관에 부여된 재무제표에 대한 기업방식의 회계감사 실시요건을 재정책임관이 임명되어 있는 24개의 연방기관 전체로 확대 적용토록 규정하고 있다.

2. 영국

경제불황과 높은 실업률에 시달려 온 영국은 1979년 보수당 대처(Thatcher) 수상에 취임을 계기로 OECD국가 중 가장 먼저 정부개혁을 시도하였다. 당면한 경제·재정적 위기의 타개책은 시장경제 원리에 입각한 「작고 효율적인 정부」로 되돌아가야 한다는 신보수주의의 정치이념과 강력한 리더십을 바탕으로 대대적인 민영화 정책과 과감한 정부혁신 작업을 꾸준히 추진해 오고 있다.

영국의 정부개혁은 대처 정권에서의 능률성 진단, 재무관리개혁, Next Steps에 의한 책임집행기관화, 그리고 메이저(Major) 수상에 의한 시민헌장, 공무원제도의 개혁과 능률계획제도의 시행으로 이어지는 개혁드라이브를 실시하고 있다.

가. 능률성 진단

대처 수상은 백화점 사장인 레이너(Rayner) 경을 수상 능률고문으로 임명하고 내각사무처 내에 민·관 혼합으로 소수(14명)의 능률팀(Efficiency unit)을 구성, 부처별 주요업무에 대한 「능률성 진단」(Efficiency Scrutiny) 작업을 추진하도록 함으로써, 불필요한 직무의 폐지·축소·민간이양, 절차 및 서식의 개선·간소화, 내부감사의 강화, 공무원 정원관리의 강화 등을 추진하였다.

나. 재무관리개혁

1982년 관리개혁을 위한 다음 단계 조치로 영국정부는 재무관리개혁(Financial Management Initiative : FMI)에 착수하였다. FMI의 목적은 종래의 각 부처에 대한 중앙(대장성)의 강력한 예산통제를 완화하여 정원상한(staff ceiling) 및 총괄운영예산(total running costs)의 한도내에서 자율적으로 운영해 나가도록 재무관리 권한을 폭넓게 허용해 주되, 모든 관리자에게 자신의 업무목표를 설정하도록 하고, 실적에 대한 비용 효과성을 평가, 개인적 책임을 지도록 한다는 것이다.

다. Next Steps 개혁

1988년에 능률팀에서 작성한 「Next Steps 보고서」는 공무원제도와 정부조직을 개혁하는데 있어 가장 혁신적 계기를 마련해 준 것으로 평가된다. 이 보고서는 그동안 추진해 온 개혁조치로 인해 공무원들의 비용의식이 높아지고 특히, 인력감축과 예산체제 개혁으로 공무원의 태도·관행을 변화시키고 책임관리제가 자리잡히도록 하는데 성과가 컸다.

라. 시민헌장

메이저(Major) 수상에 의해 주창된 「시민헌장 제도」(Citizen's Charter, 1991)는 행정서비스의 질적 향상을 목표로 한 향후 10년간 개혁프로그램이다. 전임자인 대처 수상이 추진해 온 능률성 진단과 Next Steps 등의 개혁조치가 주로 경제성과 효율성에 초점을 맞추었다면, 이는 열악한 상태의 대민서비스 문제에 눈을 돌려 효과성 개념에 중점을 둬으로써 행정의 궁극적인 목표인 고객서비스의 질을 향상시키는 것을 주요한 목표로 삼고 있다.

마. 공무원제도 개혁 및 능률개선계획 실시 (1994년)

1993년에 내각사무처의 능률팀에서 공무원의 총원 및 보직관리, 후임승계계획제도의 검토작업을 실시하였고, 이들의 권고를 채택한 정책백서인 「공무원 : 지속과 변화(The Civil Service : Continuity and Change)」가 1994년에 발표되었다. 그 이후로 「고급공무원단」(Senior Civil Service) 및 「새로운 정부」(The New Government)를 위한 정부개혁이 계속되고 있다.

3. 캐나다

캐나다의 본격적인 정부개혁은 1989년 말 「Public Service 2000」이라는 정책백서가 발표되면서부터 시작되었다. 「PS 2000」 개혁정책은 서비스 질의 향상과 공직 간소화를 목표로 하고 있다. 여기에는 서비스 기준 제도의 도입, 일선관리

자에게 보다 많은 인사·재무관리상의 융통성 부여, 정보기술 활용의 극대화, 규제 전면 재검토, 행정의 품질관리 및 지속적인 학습, 기업방식으로 운영되는 특별운영기관(Special Operating Agency: SOA)의 확대 등을 포함하고 있다.

가. 인사관리권한의 위임

1992년, PS 2000의 개혁 권고에 따라 공무원개혁법을 제정하여 공무원 인사관리 절차의 간소화를 추진하였다. 이 법은 실적주의 임용원칙을 규정하고 있는 기존의 공무원임용법을 수정한 것으로서, 인사위원회(PSC)의 공무원임용에 관한 권한을 각 부처 사무차관(deputy head)에게 대폭 위임하는 것을 주요 골자로 하고 있다. 채용권한의 위임은 PSC와 각 부처 사무차관 사이에 위임협약(delegation agreement)을 체결하는 방식으로 이루어지며, 위임의 내용은 주로 채용방법의 선택, 자격기준의 설정, 경쟁선발 분야, 후보자 평가, 중앙에서 정해진 직군 및 직급 내에서의 직위 구분 등에 대한 사항을 포함한다.

나. 정부조직의 개편

캐나다의 대대적 정부조직개편은 1993년 Campbell 수상 집권기에 이루어졌다. 32개에 달하는 부처의 수를 23개로 축소하는 조치를 단행하였다. 대표적인 예로서 과학기술부와 지식산업개발부를 산업부로 통합하고, 에너지·광산·산림업무를 통합하여 천연자원부를 만들었다.

다. 공공사업의 재검토

1993년 말에 집권한 자유당정권은 엄격한 재정

억제 목표를 실현하기 위하여 제일 먼저 추밀원 중심으로 사회보장, 국방, 자원, 행정관리, 외교, 문화, 사법, 산업, 과학, 교통 등 연방정부의 사업전반에 대한 재검토(Program Review) 작업을 추진하였다. 이에 따라 정부사업과 기능에 대한 우선순위, 조직구조, 연방과 지방정부 및 민간부문의 관계 등을 백지상태에 놓고 엄격한 검토과정을 거쳤다.

라. 성과중심의 관리체제

PS 2000정책에 따라 1993년부터 운영예산제도(Operating Budgets)를 범정부적으로 도입하여 보수 및 행정운영 경비를 하나의 총액항목으로 통합하여, 각 부처의 재원활용 및 정책수단 선택의 탄력성을 높임과 동시에, 부처내에서도 관리자들의 권한을 강화해 주었다.

마. 서비스기준, 정보기술, 규제개혁

PS 2000 개혁정책에 따라 1994년부터 캐나다에서도 영국의 시민헌장제도와 같이 각 부처 및 기관으로 하여금 서비스 기준(service standards)을 제정, 공표하도록 하고 있다. 또한 정부의 구조개편(restructuring)과 행정의 리엔지니어링을 효과적으로 뒷받침하기 위하여 정보기술의 적극적인 활용을 강조하고 있다. 특히, 범정부적인 정보관리체제의 발전을 위한 장기 비전과 리더십을 제공하기 위하여 재정위원회 내에 정보기술관리시스템부서를 설치하였다.

4. 뉴질랜드

뉴질랜드는 OECD 회원국 가운데 가장 급진적인 추진 전략으로 정부개혁을 성공시킨 국가로 평가되고 있다. 1980년대 중반부터 다른 어느 나라보다도 광범위한 개혁을 일관성 있게 추진하여 불과 10년만에 정부체제와 구조를 완전히 다른 모습으로 변화시켰다.

가. 개혁의 근거입법

뉴질랜드의 정부개혁을 일관해 온 핵심원리는

- ① 민간부문과 지역단체에 대한 정부개입 최소화,
- ② 사업기능을 담당하는 정부기업을 민간기업방식으로 구조전환,
- ③ 부처조직이 담당하는 상충기능의 구분(특히 정책/집행 기능의 분리와 상업/비상업 기능의 분리),
- ④ 부처관리자들에게 운영권한 위임(투입에 대한 중앙통제의 최소화) 및 책임성 확보,
- ⑤ 실제 시장요인에 따른 정부 활동비용 결정(산출물의 질, 양, 비용을 생산자 선호가 아니라 구매자 요구에 의하여 결정) 등이다.

나. 구조개편

개혁 초기(1984~1987년)에는 주로 정부예산과 부채감소를 위하여 비용효과를 제고하고 경쟁적 환경을 도입하는데 목적을 두고 상업화·기업화·민영화와 함께 집행기능의 분리 등 정부 조직구조를 급진적으로 개편하는데 중점을 두었다.

다. 교육 및 의료조직 개편

1988년 「Tomorrow's School」 전략을 발표하고 교육행정분야에 대한 대대적인 개편을 단행하였

다. 지방교육위원회를 폐지하고 그 기능을 학교단위의 선출직 관리위원회로 이관하였다. 또한 교육부를 전면 재편하여 핵심정책만을 수행하는 새로운 부처조직(Ministry of Education)으로 대체하고 나머지 감독 및 사업기능은 독립기관으로 전환하였다. 또한 의료보건체계를 대폭 재편하였다.

라. 관리체제 개편

1988년 이후부터는 정책핵심부처와 독립기관 및 공기업을 모두 포함하는 공공부문 전체의 성과와 책임을 향상시키기 위하여 성과관리혁신을 추진하였다. 먼저 1988년에 공무원법을 제정하여 75년간 지속되어 온 공직자에 대한 중앙통제의 전통을 과감히 정리하였다.

마. 「2010년으로 가는 길」

뉴질랜드 정부는 지난 10년간의 정부개혁이 가져다 준 값진 재정적·경제적 성과에 만족하지 않고 21세기 뉴질랜드의 장기비전 「2010년으로 가는 길(Path to 2010)」을 국민들에게 제시하였다. 이 보고서는 소득증대, 공동체 강화, 교육 및 훈련, 환경보호, 세계화, 경제성장 등 내각에서 최우선적 과제로 합의한 전략성과분야(Strategic Result Areas : SRAs)에 대한 핵심적인 정책과 목표를 담고 있으며, 이를 통해 뉴질랜드 국민들에게 꿈과 희망을 심어 주고 있다.

5. 호 주

호주 역시 정부개혁 추진의 기본방향은 뉴질랜드와 영국처럼 성과중심으로 전환하는데 두고 있

다. 정부조직의 구조적 개편과 인사 및 예산제도를 개선하고 성과관리체제를 강화하는 한편, 서비스 기준과 생산성 향상을 위한 경쟁적 관리환경을 조성하고 상업화와 기업화를 과감하게 추진하는 등 광범위한 개혁작업을 지속적으로 추진해옴으로써 성공적인 정부개혁 사례의 하나로 평가되고 있다.

가. 정부조직 개편

1987년에 대대적인 정부조직개편을 단행하여 26개에 달하던 중앙부처의 수를 16개로 축소, 유사기능 통합(예 : 외무부와 무역부, 교통부와 통신부, 보건주택부와 지역서비스부의 통합)으로 부처규모를 확대개편(broadbanding)하였다.

나. 예산제도 개혁

1985년부터는 중기재정운영계획과 다년도(3년) 예산추정제도, 단일항목의 운영경비예산제도를 도입하였으며, 운영경비에 대한 회계연도간의 이월과 차용을 허용하고, 능률성 배당제도(efficiency dividend)를 실시, 재무관리의 신축성과 효과성을 제고하였다. 또한 1987년에는 종래의 항목별 예산을 성과주의 예산으로 전환하여 사업관리예산제도(Programme Management and Budgeting)를 도입하였다.

다. 인사제도 개혁

1984년에는 공무원개혁법의 제정으로 종래의 다단계 직급체계를 단순화하여 크게 고급 공무원단(Senior Executive Service : SES), 관리직

(Senior Officer ; SO) 및 행정직(Administrative Service Officer ; ASO)으로 조정하는 한편, 근속 연수보다 능력에 따른 승진원칙을 강조하고, 직위 신설 및 조정에 대한 권한을 각 부처로 대폭 위임하였다.

라. 서비스 기준 및 민영화

1992년부터는 각 행정기관으로 하여금 서비스 기준을 마련하도록 하고 있으며, 다른 기관이나 외국의 최고 모범사례를 기준으로 벤치마킹 방법을 활용, 서비스의 품질을 개선해 나가도록 촉구하고 있다.

〈표 17〉 선진국의 정부혁신 주요 조치내역

구 분	주 요 내 용	비 고
미 국	<ul style="list-style-type: none"> • 정부구조개편을 위한 Ash위원회 설치, 규제심사제도 도입(1971) • 관리예산처(OMB)내에 규제정보실(OIRA) 창설(1981) • 부통령실에 정부재창조팀(NPR) 설치(1993) • 행정성과 및 결과에 관한 법률 제정 • 연방인력재편법, 정부관리개혁법 제정 • 의회에서 부처통폐합 및 종합적인 규제개혁법안 제정 시도 • Clinton 정부 제2기 정부재창조 지침 발표 	<ul style="list-style-type: none"> - 1,203개 개혁조치안 발표 - 행정부반대로 법안통과무산 - NPR에 의한 개혁 지속
영 국	<ul style="list-style-type: none"> • 민영화, 능률진단(Efficiency Scrutiny), 인력감축계획 시행(1979) • 공무원부(Civil Service Department) 폐지(1981) • 재무관리개혁(Financial Management Initiative)(1982) • 운영경비(running costs)예산제 도입(1986) • Next Steps개혁, 책임집행기관(Executive Agencies)창설 시작(1988) • 인사·보수구조의 관리권한 위임 확대, 기관별 탄력성 부여(1991) • 시민헌장(Citizen's Charter) 제도 시행(1991) • 고급공무원(사무차관 포함)의 개방임용계약제 도입(1994) • 공무원 인사관리규정 대폭 간소화(1996) 	
캐나다	<ul style="list-style-type: none"> • 기구축소 및 간소화 작업 시작(1978) • 외무전문가 중심의 행정개혁위원회 설치(1984) • 「행정(Public Service) 2000」개혁 종합백서 발표(1989) • 공무원 개혁법 제정(1992) • 내각부처의 수 축소 32→24개, 운영예산제 도입(1993) 	<ul style="list-style-type: none"> - 인사·재무관리의 융통성 - 인사관리절차 간소화

구 분	주 요 내 용	비 고
캐나다	<ul style="list-style-type: none"> • 연방재정적자 축소계획('94 : 6% → '96 : 3%), 지방관리시스템 • 성과중심 개편, 사업재검토 착수, 서비스기준 제도 도입(1994) • 식품검사기능 통합 및 독립기관으로 창설(1997) 	- 국세 · 관세청 통합
뉴질랜드	<ul style="list-style-type: none"> • 정부조직의 상업화, 공기업화, 민영화 착수(1984) • 공기업법(State Owned Enterprises Act) 제정 : 독립기관 (Crown Entities) 창설 개시(1986) • 공무원법(State Sector Act) 제정(1988) • 공공재정법(Public Finance Act) 제정(1989) • 1987년 이후의 공공부문개혁에 대한 종합평가 실시(1991) • 전략사업계획제도 도입(Path to 2010)(1993) 	<ul style="list-style-type: none"> - 중앙통제 → 자율책임제 - 산출 예산, 발생주의 회계
호주	<ul style="list-style-type: none"> • 공공관리개혁백서 발표(1983) • 공무원개혁법(Public Service Reform Act) 제정(1984) • 중기재정운영계획, 다년도 예산, 운영경비예산제도 도입(1985) • 중앙부처수 감축(26 → 16개)(1987) • 건물·출판·조달·차량 등 일반행정 지원기능의 상업화(1987) • 성과중심의 사업관리예산제도 도입(1987) • 인사관리간소화법 제정(1987) • 고급공무원단에 대한 성과급, 근무평정제 도입(1989) • 서비스기준 제도 도입(1992) • 사무차관의 계약임용제 채택(1994) 	<ul style="list-style-type: none"> - 직급체제 단순화 - 인사관리권한 부처 위임

* 자료 : 총무처 직무분석기획단, 신정부혁신론 : OECD국가를 중심으로, 동명사, 1997, pp.42~43.

IV. 2000년대 맞이 충남도정의 행정혁신

1. 고객만족형 지방경영체제 구축

가. 자치역량의 배양

중앙정부는 물론 각급 지방정부에도 혁신경영

의 원리나 기법을 도입해야 한다는 당위성이 강조 되어 온 지도 상당기간이 경과하였다. 그동안 일부 지방정부는 지방행정에 혁신경영마인드를 도입, 적극적으로 경영행정 및 경영수익사업을 추진 하고 있으며, 그중에는 공공부문과 민간부문의 민

관합작의 형태를 취하는 제3섹터 개발방식이나 일부지역에서는 대규모의 민자유치를 추진하는 사례까지 등장하고 있어 앞으로의 성과가 주목된다. 어쨌든 앞으로 지방정부의 경영행정은 더욱 활기를 띠며 관련분야도 다양해질 것이 전망된다.

이같은 경영행정은 혁신·효율·품질·경쟁의 가치를 강조하는 방향에서 정책개발을 촉진시킨다. 그러나 행정경영화 차원에서 적용되고 있는 경영행정, 경영수익사업의 추진에 있어 꼭 고려해야 하는 것은 지방정부는 '주민을 위해 존재한다'라는 정당성의 목표에 최우선 순위를 두어야 마땅하며, 주민이 행정의 권리주체가 되는 민선자치시대에는 더욱 그렇다. 따라서 주민복리를 위해서는 지방행정을 적정범위(optimum range) 내에서 고도로 '경영화'하지 않으면 안 된다.

사실 중앙정부의 정책을 단순히 집행하던 종전에는 이러한 문제의식이 아무런 의미를 가질 수 없었다. 그러나 이제는 책임 있는 지방행정, 주민본위의 생활행정, 자족체제를 구축해야 하는 경제행정, 그리고 자치수요에 입각하여 스스로 정책개발을 할 수 있는 지방행정이 그 어느 때보다 절실한 시점에 이르고 있다.

그러나 경영행정은 지역주민들의 피부에, 실생활에 직접 전달되어야만 가치가 있으며, 경영수익사업 역시 지역의 개발수요(development demand)와 성장잠재력과 적합성(fitness)을 갖추지 않은 채 추진된다면, 그러한 사업추진의 목적달성 여부는 차치하고서라도 사업추진 자체에 심각한 문제가 발생할 수 있다.

여기에서 우리는 얼마전까지 유행처럼 번졌던 리엔지니어링 열기가 왜 생명력을 잃고 쇠락하였는가를 깊이 숙고해야 한다. 예컨대 '감량경영'(다운사이징)이 경제계에서 단지 인력감축으로 인식되어 감원열풍으로 치달은 결과가 그러한 대표적인 사례인 것이다. 귀한 인력자원을 단지 재원부담원으로 간주하여 무리하게 감원 조치한 결과, 근무의욕과 생산성이 떨어지고 전문가(expert)를 잃어버리는 우를 범하고 만 것이다.

이러한 맥락에서 지방정부의 경영행정과 경영수익사업은 실효성 있게 추진되어야 한다. 그리하여 지방정부가 사회적 책임(social responsibility)에 입각하여 경쟁력을 갖춘 기업처럼 값싸고 질 좋은 공공서비스를 생산하는 주체가 되어야 한다. 지방관료가 지역주민과 지방기업 편에서 창조적 문제해결능력을 발휘함으로써 기업가형 지방경영 패러다임을 지역특성에 맞게 새롭게 재구성해야 한다.

한편 지방의 잠재력 발굴을 극대화하기 위해서는 지방의 문화와 전통의 발굴, 지역특화산업의 육성 등에 지방정부가 적극 관심을 기울여야 한다. 또한 민간 스스로 창의성을 발휘할 수 있는 지역개발방식을 활용하는 한편, 자본과 기업의 유치에 적극적인 노력을 기울여야 할 것이다.

지방의 잠재적 개발을 극대화하는데 있어서 핵심적 요소는 인적자원이다. 따라서 창조적·혁신적 기업가 정신을 갖춘 지역인재를 육성하는데 관심을 기울여야 한다. 이를 위해서는 지방정부와 지방고등교육기관과의 수평적·유기적 연계활동

이 보다 강화되어야 할 것이다.

지방이 국제적인 경쟁력을 갖추기 위해서는 여러가지 요소들이 유기적으로 연계되어야 한다. 지역인력의 생산성, 지역산업에 유용한 응용기술, 지역경제인의 경영능력, 탄탄한 사회간접자본, 지방금융과 지역재정, 지역경제구조, 지방정부 운영의 품질 등이 이러한 요소로 언급될 수 있다. 결국 지역의 잠재력 발굴을 극대화하기 위해서는 공공부문과 민간부문이 지닌 특성을 결집시킴과 동시에 상호협력토록 함으로써 지역의 모든 역량을 증대시켜야 한다.

나. 품질의 고객서비스 제공

최근 자치시대에 걸맞은 행정서비스를 창출, 제공하기 위해서는 체질부터 과감히 바꾸어야 한다는 주장이 제기되어 눈길을 끌고 있다. 물론 행정서비스의 체질전환(habitude shift)은 제도개혁을 통해 가능한 것이지만 주민만족을 위한 행정서비스의 제공주체가 어디까지나 공직자라는 점에서 이를 의식개혁 차원에서 접근할 필요가 크다고 할 수 있다.

이 점은 중요한 의미를 지닌다. 통상 제도개혁은 '하향식'(top down) 방식의 타율적 속성이 강하며, 반면에 의식개혁은 '상향식'(up ward) 방식의 자율적 속성이 강한 것이다. 다만 이들 모두가 개념적 혼란과 동시 적용에 따른 복잡성 증가로 그 성격구분과 적용범위에 한계가 드러났다.

어떻든 행정서비스란 행정기관이 주민이나 기업의 편의를 도모하기 위해 대외적으로 제공하는 일체의 인적·물적 서비스를 말한다. 우리나라에

서의 행정서비스는 최근에 들어와 일반화되었기 때문에 아직까지도 제도상으로는 행정기관의 기능·역할·사무 등의 용어로 표현되고 있다. 그러나 일본이나 서양에서는 이미 일반화되어 있다. 한편, 현대사회 속에서의 정부조직의 부정적 특성을 꼬집어 관료형 정부(the bureaucratic type government)라고 칭하는 경우가 적지 않다.

그러나 본래 고객만족(customer satisfaction)은 이익창출을 위해 기업의 모든 경영활동을 집중시키는 혁신경영기법의 하나이다. 이로써 지금까지의 운영방식은 공급자위주였으나 자치시대에 들어와서는 소비자주권이 강조되면서 모든 행정기관이 주민만족을 위한 운영방식을 채택하고 있다.

이제 오늘날의 행정은 '열린행정'을 지향해야만 한다. 민선자치체제의 출범은 '자치시대의 열린행정'(the open administration in the age of self-government)의 도래를 가능케 했다. 과거와 달리 새롭게 탈바꿈된 자치시대의 지방행정은 바로 열린행정을 지칭한다. 이제 닫힌행정은 우리의 언어 속에서 사라져야 한다. 열린행정은 바로 주민의, 주민에 의한, 주민을 위한 행정이기 때문이다.

이를 위해서는 지방행정에 내적 성장과 미래지향적 발전을 위한 스스로의 변화와 개혁을 추구해야 한다. 민선자치체제로 전환된 현시점에서 우리의 지방행정은 지방적 자율성과 국가적 통합성 간의 조화를 꾀하면서 내실 있는 지역발전을 이루기 위해 부단히 자기혁신을 시도하지 않으면 안 된다. 의식이 먼저인가, 제도가 먼저인가를 따지기 앞서 그것이 자율성(autonomy)에 입각하지 않는

다면 생명력이 길지 않음을 깨달아야 한다. 물론 모든 것이 사람의 문제라 한다면 곧 의식의 문제가 된다. 그러나 사람의 의식 또한 항구무변할 수 없음도 알아야 한다. 그래서 이를 제도적으로 뒷받침할 필요가 있게 된다.

다. 지방공직자의 행태변화 촉진

지방행정을 최고수준의 공공서비스산업으로 전환하기 위해서는 지방행정에 참신하고 혁신적인 경영마인드 도입이 무엇보다 중요하며, 따라서 이것이 양질의 주민만족형 행정서비스를 창출, 제공할 수 있도록 정책개발에 주력해야 한다.

아울러 민선자치시대에 있어 지방경영과 지역 발전을 효율적으로 펼치기 위해서는 지방공무원의 행태적 변화(behavioral change)가 선행되어야 한다. 여기에는 과거와는 달리 새로운 지역인식(regional perception)이 요구된다.

이러한 문제제기는 이미 운영초기에 들어가 있는 민선단체장 체제가 주민직선에 의해 '민주적 수탁'(democratic trust)을 부여받았으며, 따라서 주민위주의 지방행정을 통한 삶의 질 향상과 지역 경쟁력 강화가 이루어져야 한다는 기본전제에서, 지방공무원으로서 과거와는 다른 수입태도와 복무의식이 필요하다는 점이다.

그러므로 이는 지방행정문화(local administrative culture)의 측면에서 접근할 필요가 충분하며, 이때는 종래의 관선단체장 체제와 민선단체장 체제 간의 본질적 차이를 감안하지 않으면 안된다. 아울러 주민들이 느끼는 민선자치체제와 공무원들의 그것은 다르다는 점도 고려되어야 한다.

한편 지방화시대의 공직사회를 '신바람과 한마당'의 측면에서 접근할 수도 있다. 이것이 앞의 경우와 다른 점은 '신바람'이나 '한마당'이 한데 어울어짐으로써 인화단결·상호이해를 도모할 수 있는 풍토조성이 현실적으로 필요하다는 점에 있다. 이처럼 자치시대에 절실히 요구되는 지방공무원의 행태변화란 지방경영에 걸맞는 의식과 태도의 변화, 곧 경영마인드를 갖추는 일이다.

2. 경쟁지향적 내부관리제체 정착

가. 경쟁체제의 도입·운영

일반적으로 경쟁체제는 행정효율성을 제고시키고, 공공기관에게 고객의 욕구에 부응토록 하며, 혁신을 유도하는 등의 긍정적인 기능을 수행한다. 문제는 공공부문 對 민간부문이 아니라, 경쟁체제 對 독점체제라는 인식이 있어야 한다는 것이다. 이러한 점을 살리기 위해 지방정부에 경쟁요소를 도입할 경우에는 다음과 같은 방식을 생각해 볼 수 있다.

그러므로 통상 정부조직은 기존의 정보나 자료를 민간부문에 제공하고 수익을 올릴 수 있는 경우라도 이를 추진하는데 별로 큰 관심이 없다. 현재의 예산체제하에서는 예산절감 노력을 기울이거나 수익을 창출하더라도 공무원들에게 인센티브를 줄 수가 없다.

그러한 결과로 사업수행과정에서 낭비를 조장하고 있거나 사업기회를 적절히 이용하지 못하는 경우가 많다. 따라서 지방정부도 비교우위에 있는 분야를 대상으로 한 수익사업을 전개하며 아울러

이익창출 부문에 인센티브를 부여하는 노력이 필요하다.

그동안 지방정부는 지출의 주체로만 인식되어 왔으나, 기업가형 지방경영 모델에서는 지방정부가 수익성을 최대한 반영하여 이윤을 창출해 낼 수 있고, 또한 그렇게 하는 것이 실질적으로 공익에 도움이 된다고 보고 있다. 기업가형 지방경영에서는 주민 위주의 서비스행정을 펼쳐야 한다는 점을 전제조건으로 보면서, 주민현장의 제정과 시행에 있어서 준수해야 하는 기본원칙을 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째는 행정서비스의 수준 제시로서, 지역주민들이 합리적으로 기대할 수 있는 명료한 행정서비스의 수준을 설정, 발표함과 동시에 이에 대한 실천 결과를 반드시 공표토록 한다.

둘째는 행정정보의 공개로서 이는 행정서비스의 운영상황, 소용비용, 추진현황 등에 대한 모든 정보를 지역주민에게 적시적소에 제공한다.

셋째는 선택과 합의로서, 공공부문은 가능하면 지역주민들에게 서비스 선택의 기회를 부여해야 하며, 또한 공공서비스를 제공받는 주민들과 정기적으로 체계적인 협의를 거쳐야 한다. 행정서비스의 수준을 결정하는데 있어서 주민참여를 통해 의견을 수렴함으로써 사업 우선순위를 고려해야 한다.

넷째는 겸손하고 적극적인 봉사로서, 공무원들은 지역주민에게 도움이 되는 행정서비스를 겸손하고 친절하게 제공하여야 한다.

다섯째는 잘못된 행정은 반드시 시정하는 것으로서,

만일 업무가 잘못 처리되어 주민들의 불만을 사게 되면 곧바로 시정하고, 필히 불만처리절차를 공표하여 주민고충을 빠른 시일내에 처리하여야 한다.

여섯째는 투자에 대한 가치확보로서, 가용재원 범위내에서 효율적이고 경제적인 행정서비스의 전달, 그리고 설정된 행정서비스 수준에 대한 실적평가를 객관적으로 실시토록 한다.

나. 성과지향적 예산운영

일반적으로 지방정부는 예산지출의 결과보다는 예산분배에만 관심을 두어 왔다. 결과가 평가되지 않기 때문에 사업의 평가가 높지 않았다. 따라서 지방정부의 성과지향형 활동을 촉진하기 위해서는 의사결정권의 분권화 및 통솔범위의 확대, 결과에 대한 책임확보를 위한 공공실적평가제도의 도입, 업무수행에 필요한 수단의 제공, 사무환경의 개선 및 신축적 근무시간제도의 도입 등의 방안을 고려해 볼 수 있다.

이 중에서도 특히 공공실적평가제도는 성과지향적 활동을 촉진하는데 매우 유효한 수단이라고 할 수 있다. 정부 실적평가제도는 지방정부의 각 부서들이 소관업무를 얼마나 효율적으로 수행하고 있는가, 얼마나 공익목표에 부합하고 있는가, 주민의 반응을 얼마나 적절히 수용하여 다음 단계의 시책을 반영하고 있는가 등 지방정부가 얼마나, 어떻게 소관기능을 지역주민들의 기대수준에 부합하여 효과적으로 수행하고 있는지를 점검하는 것이다.

사실상 적절한 평가제도의 운영이야말로 지방

행정의 질을 높이는 전형적인 장치라고 말할 수 있다. 그동안 새롭게 정책이나 시책을 추진하는 노력에 비해 정책을 사후에 평가하려는 노력은 형식적인 수준에 머무르고 있었다고 해도 과언이 아니다.

지방정부의 활동에 대한 주기적이고 과학적인 평가장치가 부재할 경우, 지역주민의 후생증진을 위한 적극적인 노력을 회피하려는 무사안일한 태도가 나타나게 되고 그 결과, 지방정부의 성과향상이 벽에 부딪히게 된다고 볼 수 있다. 이러한 점에서 공공활동에 대한 평가는 공공부문 내부의 경쟁요소를 도입하고 지방정부 자체의 자기반성을 촉발하게 된다고 할 수 있다.

첫째, 지방정부 활동의 결과를 측정함으로써 원하는 결과를 얻기 위해서는 어느 부분의 지출을 증가시켜야 하는지, 지출을 삭감할 경우 어떤 결과가 예상되는지 등 정책결정자가 현명한 결정을 하는데 필요한 정보를 제공할 수 있다. 효과적인 성과분석이 행해졌을 경우 정부는 분석결과를 보수를 지급하는데 사용하거나, 조직운영을 효율화하기 위한 경영정보로 활용할 수 있으며, 또한 이를 예산집행에 연계시킬 수도 있다.

둘째, 정책과정에 대한 평가는 행정조직으로 하여금 어떻게 관리능력을 향상시킬 수 있는가에 대한 지침을 제공해 줄 수 있다. 내부과정을 평가함으로써 과정 중에 어디에 문제가 있고, 어떻게 이를 고쳐야 하는가를 파악할 수 있다.

셋째, 평가제도를 통해 공무원들에게 목표달성에 대한 책임의식 및 동기부여를 보다 강화할 수

있으며, 평가결과를 분석해 목표추진 과정에서 나타난 문제점을 진단, 수정할 수 있을 뿐만 아니라, 차기목표를 수립함에 있어서의 주요한 기준을 설정할 수 있다.

다. 윈스톱-논스톱(일괄처리) 행정서비스 확대 실시

지방정부는 무엇보다도 지역과 주민을 위한 존재이어야 한다. 지방정부의 역할과 임무는 항상 지역의 장래와 주민의 입장에서 도출되어야 한다. 그러나 우리나라의 지방행정기관은 수백년간 계속된 관치적이고 중앙통제적 행정방식에 길들여져 왔다. 따라서 기업가형 지방경영의 기본원리에 따라 고객본위, 지역민 위주로 주민만족의 극대화를 도모할 수 있도록 하기 위해서는 다양한 전략과 기법이 개발, 적용되어야 한다.

고객지향적 지방경영은 지방정부가 지역주민들에게 봉사하기 위해 존재한다는 원칙에 입각해 있다. 지방정부가 제공하는 재화나 서비스를 수혜자이자 비용부담자인 지역주민의 입장에서 생산하여 배분하고 지역주민들에게 선택의 여지를 부여하고자 애쓰며, 지역주민들의 선택에 따라 평가받고자 노력하는 지방정부가 바로 고객지향적 정부인 것이다.

지역주민들이 재화나 서비스를 공급받는 경로는 시장에서 기업이 생산한 서비스를 개별적으로 가격을 지불하고 구입하는 경우와 조세를 납부하고 지방정부가 제공하는 재화와 서비스를 향유하는 경로로 나눌 수 있다. 물론 두 공급주체가 제공하는 재화와 서비스의 성격이 다른 측면도 있다.

예컨대 지방정부가 제공하는 것은 원칙적으로 치안, 상하수도 시설, 공교육 등 공공재적 성격을 띤 것들이고 사기업이 제공하는 것은 개인의 편익을 위해 개인적으로 소비되는 사적재인 재화와 서비스가 보통이다. 그러나 지역주민들이 비용을 지불하고 그 편익을 향유한다는 측면에서 본질적으로 동질성이 있다. 그럼에도 불구하고 그동안 일반 국민이나 공공서비스를 공급하는 지방정부의 시각은 이 두가지를 전혀 별개의 것으로 취급하는 경향이 있었다.

따라서 소비자에게 무한한 선택가능성을 제공하기 위해 애쓰며, 끝없이 새로운 수요를 창출하여 경쟁자보다 양질의 서비스를 제공하기 위해 노력하는 기업들의 행동원리는 정부활동과 아무런 상관이 없는 것으로 생각되어져 왔다.

그러나 기업활동에 의한 시장원리가 고도로 발전하고 경쟁적인 공급자로부터 제공되는 다양한 재화와 서비스에 익숙해진 사람들이 늘어나면서 획일적인 공공서비스에 대한 불만의 소리가 높아지게 되었다. 왜 똑같은 비용을 지불하고 구입하는 재화와 서비스를 수요자가 선택할 수 없으며, 공급자가 보다 양질의 서비스를 제공하려는 노력을 기울이지 않는가에 대한 불만이 팽배해지고 있다. 행정서비스에 있어서도 고객으로 대접받고 싶은 욕구가 점차 강해지고 있다.

이런 점에서 고객지향적 지방행정서비스의 제 공활동이 전개될 수 있도록 하기 위해서는 우선 고객이 무엇을 원하는지를 파악하고, 다음으로 고객의 요구사항을 충족시키는데 필요한 능력(공급

자로서의 능력, 업무처리과정의 개편, 생산성 증대 등)을 갖추도록 노력하여야 한다. 이를 보면 다음과 같다.

첫째, 잠재적 행정수요를 발굴하고 고객인 지역주민의 편의를 최대한 반영하기 위한 노력을 전개하여야 한다. 둘째, 행정서비스에 품질관리기법을 도입하는 것이다. 이것은 고객인 지역주민의 선택에 따라 해당 서비스의 품질을 평가하고 개선하기 위한 노력이다. 셋째, 고객의 요구에 민감하게 반응하여 그들의 욕구를 충족시키고자 하는 노력이다. 예컨대 정책결정에 앞서, 또는 사후적으로 설문조사를 실시하여 지역주민들의 행정수요를 주기적으로 조사하는 것, 전자우편이나 부가가치 통신망을 통해 행정정보를 공개하여 지역주민들의 이해를 구하며 지역주민의 의견을 청취하는 것, 민원불만에 대한 직통전화를 설치하는 것, 민원처리 과정을 검토하여 불만을 추적하는 시스템을 갖추는 것 등을 들 수 있다.

특히 정보통신기술을 활용하여 이와 같은 고객지향적 서비스 제공을 도모하고자 하는 것이 원스톱 행정서비스제도이다. '원스톱(one stop) 행정서비스'란 행정기관의 업무(기능)를 행정전산망을 통해 수평적으로 연계함으로써 주민 개개인이 어떤 행정기관을 통해서든 해당 행정서비스를 한꺼번에 일괄적으로 받을 수 있도록 하는 것이다.

행정업무간의 수평적 연계를 구축하여 행정내부 정보의 공동활용체제를 마련한 뒤, 한가지 서비스를 제공하는데 필요한 정보 중 행정내부 정보는 서비스 수요자가 산출, 제출토록 하지 않고 담

당부서와 상관없이 행정부 전체에서 내부적으로 생산, 전달, 처리되도록 하는 것이다.

원스톱 행정서비스 제도가 도입될 경우 행정정보화의 진전으로 행정정보가 효율적으로 관리됨으로써 행정내부적으로 정보에 대한 접근가능성이 극대화되고 서비스 전달수단이 다양화되어 시간적·공간적 제약을 극복함으로써 행정서비스의 수요자는 언제, 어느 곳에서든 표준화된 행정서비스를 한번의 신청만으로 제공받을 수 있게 된다.

원스톱 행정서비스제도는 가까운 공공기관의 이용, 중앙정부-지방정부간 관할영역의 탈피, 창구의 일원화 등의 측면에서 접근되고 있다. 가까운 공공기관의 이용은 소관업무와 상관없이 우체국, 국민학교, 등 접근이 편리한 공공기관에서 모든 행정서비스를 제공받을 수 있도록 하는 것이다. 중앙정부-지방정부간 관할영역의 탈피는 중앙정부와 지방행정기관을 초월한 서비스 제공을 목표로 추진되고 있다.

국민의 입장에서는 가까운 지방정부에서 중앙정부가 담당하고 있는 관련 서비스를 제공받을 수 있게 된다. 또한 원스톱 행정서비스제도는 각종 인·허가신청이나 의견제시, 건의사항 제출창구를 일원화하는 것도 포함한다. 즉 여러 기관이 관련된 복합 민원의 해결이나 행정서비스에 대한 상담, 행정시책에 관한 의견 제시 등을 행정정보의 공동활용을 통해 통합적으로 처리함으로써 주민들이 여러 관청을 돌아다니는 수고를 덜 수 있게 된다.

현재 영국의 중앙정부와 지방정부에서 함께 도

입하여 활용하고 있는 '주민헌장제도'(citizen charter)는 고객만족 행정을 구현하기 위한 가장 체계적인 프로그램의 하나이다. 이에 따라 모든 행정서비스는 중앙이든 지방이든 관계없이 각 부문별로 주민헌장을 제정하여 주민들에게 공개함으로써 정부가 제공하고자 하는 서비스의 내용과 수준을 알려주고 그 실천을 약속하고, 그 결과에 대해 주민들로부터 평가를 받도록 하고 있다.

이 제도는 1991년 7월 메이저 총리가 창안하여 시행하고 있는 행정개혁시책의 하나로서 국민들의 가장 기본적인 필요에 부응하고, 모두에게 가능한 최고로 높은 서비스 수준을 제공하는 것을 기본이념으로 삼고 있다. 이 제도의 시행목적은 첫째, 행정서비스의 사전공개와 주민공약을 통한 주민기대감 충족 및 신뢰성 증진, 둘째 경쟁을 통한 행정서비스 수준 향상으로 주민만족도 증진, 셋째 가장 효율적인 서비스 공급을 통한 경영행정의 실현, 넷째 폭 넓은 주민참여를 통한 민주행정의 실현 등으로 집약되고 있다.

3. 경쟁력 있는 자치역량의 신장

가. 책임경영체제의 지향

민선자치체제 출범으로 지방행정의 여건변화가 급속히 나타나면서 급기야 무한경쟁시대로 치닫게 되었으며, 이로써 각급 자치단체별로 선의의 또는 불가피한 경쟁체제로 진입하지 않을 수 없게 되었다. 이 과정에서 자치역량(capacity-in-self government) 곧 '지방자치행정의 경쟁력'을 갖추기 위해서는 효율·혁신·성과·품질에 역점을 두

는, 그리하여 '저비용-고품질'을 추구할 수 있는 새롭고도 파격적인 혁신장치들이 필요한 것은 너무나 당연한 일이 아닐 수 없다.

그리하여 지방경영시대에서 최근 강도 높게 강조되는 자치단체의 책임경영체제, 대규모 민자유치에 따른 경쟁구도, 자체 경영수익사업의 추진, 고객만족(CS)을 위한 신기법·노하우를 배우기 위한 공직자들의 대기업연수원 위탁교육 실시 등은 예전에는 상상하기 어려웠던 일이다.

사실 현재의 민선 지방정부들은 산적한 지역현안을 등에 업고 있다. 높은 주민욕구, 과다한 선거공약, 역내 가용자원의 제약, 특히 민선체제에 부여된 무거운 책임과 함께 내외적 도전에 둘러싸여 있다. 그러므로 이를 넘어설 수 있는 유일한 해법(解法)이란 적정규모(optimum size)의 경영행정 도입, 추진을 통해 자치역량을 성공적으로 강화하는 일이다.

이처럼 민선자치체제에서의 경영행정은 현재 각급 지방정부자치단체들의 현실적 필요에 의해 추진되고 있으나, 이것이 실효성을 갖고 추진되기 위해서는 참신하고 혁신적인 경영마인드가 필요하다. 다시 말해서 자치단체의 경영행정은 분명 현실적 필요에 의해 이루어진다. 그렇다고해서 행정의 본분을 외면한 채 경영수익사업에만 매달릴 수는 없다.

사실 이러한 지적은 곧 '행정의 수비범위'(the defence area in administration)와 직결된다. 경영행정을 민선자치체제 속에 도입하려 할 때 가장 중요한 원리가 무엇인가를 반드시 고려해야 한다.

따라서 근본적으로 행정의 수비범위를 미리 숙고하지 않으면 안 된다.

나. 기업형 지방행정체제 정착

원래 경영행정은 지역주민들의 피부에, 실생활에 직접 전달되어야만 가치가 있으며, 경영수익사업 역시 지역의 개발수요와 성장잠재력과 적합성(fitness)을 갖추지 않은 채 추진된다면, 그러한 사업추진의 목적달성 여부는 차치하고서라도 사업추진 자체에 심각한 문제가 발생한다.

'아메리칸 페레스트로이카'를 통해 「기업형 정부건설」(Enterprizing the Local Government)에서 제시되고 있는 '기업형 지방정부의 10대 원칙'과 '기업가형 지방관료'는 지방정부 개혁을 위한 미국의 놀라운 혁신적 발상인 바는 틀림없으나, 이것이 그대로 우리의 현실 속에 적용될 수는 없다. 문화와 역사가 다르고 특히 '상황적 맥락'이 다르기 때문이다. 따라서 우리에게 필요한 것은 재빠르게 수용하되 반드시 우리의 현실을 고려, 이들과 적합관계를 맺도록 해야만 한다.

이러한 맥락에서 우리의 경영행정은 경영마인드와 경영수익사업을 밀접하게 연계하면서 성공적으로 추진되어야 한다. 지방관료가 지역주민과 지방기업 편에 서서 창조적 문제해결능력을 발휘함으로써 이른바 '기업가형 지방경영 패러다임'을 지역특성에 맞게 새롭게 짜야 한다. 이를 위해서는 지방공직자들의 의식·행태에 우선적으로 경영마인드부터 불어넣어야 한다.

민선단체장 체제는 기존의 관선임명직 체제와는 그 성립기반이 다르고, 따라서 행정과정에서

과연 ‘누구에 의해’ 수행되는가, 그리고 ‘누구를 위한’ 것인가 라는 근본적인 문제를 제기한다. 여기에서 중요한 사실은 전자는 후자에 비해 주민지향성(citizen orientation)이 더욱 강조되고 있다는 사실이다.

그러므로 민선자치시대에 있어서 ‘권리주체로서의 주민’ 개념과 ‘거래의 당사자로서의 고객’의 개념을 분별없이 혼동해서는 안 될 것이다. 본래 행정의 역할은 시대와 상황에 따라 계속 변화될 수 있으나 행정이 궁극적으로 추구하려는 목적가는 실로 항구무변하다. 위민행정의 본질과 목적은 바로 시대정신과 동일한 궤도를 그리기 때문이다.

우리의 지방정부는 지난 6·27 지방선거를 통한 주민직선에 의해 소위 정치적 정당성(political legitimacy)을 확보하게 되었으며, 이로써 민선자치 행정체제가 성립하게 된 것이다. 그러므로 자치단체의 성격이나 지향성이 종전 것과는 뚜렷이 구별될 수밖에 없다.

그러므로 자치단체가 주민본위의 지방행정을 충실히 수행하려면 그에 걸맞는 양질의 행정 서비스 제공과 주민편의 및 행정관리상의 책임을 다해야 한다. 이를 위해서는 지방행정의 내부경영혁신(=내부 경영화)과 외부경영관리(=외부 경영화)가 동시에, 그리고 효율적으로 이루어져야만 한다.

다. 예방지향적 관리체제의 재정비

예전에는 정부부문도 예방적 차원의 활동을 많이 했으나 오늘날 사회문제가 점점 복잡해지고 확대됨에 따라 서비스 공급확대와 사후처리 문제에

급급하고 있다. 그 결과 오늘날 관료조직은 새로운 문제가 발생했을 경우 거의 위기로 인식될 때까지 방치했다가 겨우 치유책을 모색하곤 한다. 그러나 예방적 차원의 정책수행이 사태발생에 따른 문제해소보다 비용이 적게 든다. 예방차원의 관리 서비스는 단순한 전달보다는 문제해결을 지향한다. 따라서 미래에 대비한 정부관리방식을 도입하고, 인센티브제를 개편하여 사전예방적인 지방정부를 지향해야 한다.

사전예방적 지방정부를 구현하기 위해서는 새로운 행정수요 또는 잠재적인 행정수요를 적극 발굴하고, 이를 제도화하는 노력이 체계적으로 전개되는 것이 필요하다. 지금 당장 현재화되지는 않고 있으나 장차 커다란 정치사회적 문제로 치달을 수 있는 잠재성을 가지고 있는 이슈들을 발굴하기 위해서는 지방정부 업무에 대한 여론조사, 모니터링 시스템에 의한 전문가 여론조사, 정책공동체의 운영, 산하단체 등과의 협의체 구성, 운영 등의 노력을 기울여야 할 것이다.

이러한 활동을 통해 잠재적 행정수요를 발굴한 다음에는 사안의 성격에 따라 적절한 대응방안을 마련해야 한다. 경우에 따라서는 발굴된 잠재적 수요에 기초하여 이를 특정정책으로 개발할 필요도 있을 것이고, 또는 제도적 장치를 통해 뒷받침되어야 하는 경우도 있을 것이다. 발굴된 행정수요의 제도화 노력은 새로운 행정수요에 대응하기 위한 조직개편 노력과 관련하여 정책이나 업무수행을 위한 법적 근거의 마련 등을 통해 이루어질 것이다.

이 점과 관련하여, 행정의 역할은 시대와 상황에 따라 계속 변화될 수 있으나 행정이 궁극적으로 추구하려는 목적가치는 실로 항구무변하다는 것이다. 행정의 본질과 목적 그 자체로서는 어떠한 시대정신에도 구속받지 않기 때문이다. 이러한 사실은 유학정신인 '修己治人'이나 실학사상인 '以重民生'에서도 잘 알 수 있으며, 미국 행정학자 왈도 박사의 표현을 빌린다면, 그간 행정의 'Focus'(핵심, 초점)는 변치 않고 단지 그 'Locus'(소재, 범위)만 변해 왔다는 언명에서도 확인된다.

이것은 과연 무엇을 시사하고 있는가? 한마디로 행정의 핵심인 위민봉사는 변치 않으면서 고품질의 공공서비스를 효율적으로 제공키 위해 유효적절한 운영방식을 필요로 했다는 사실을 의미한다.

V. 맺음말

2000년대 진입을 목전에 두고 종래 고비용-저효율의 운영시스템은 민간부문이나 공공부문이나 할 것 없이 하루빨리 바꾸지 않으면 안된다. 이미 전 세계적으로 '무국경(borderless)'의 경쟁시스템은 보편화되어 가고 있으며, 우리 경우도 사회 전반에 걸쳐 구조조정 작업이 한창이다.

최근 강도 높게 추진된 일련의 구조조정은 직제 개편 및 정원감축 등 단지 외형적으로 파악할 것이 아니라, 그 바탕에는 저비용-고효율을 지향하려는 행정혁신이 깔려 있다. 이는 종래 고착화 되다시피한 우리의 행정시스템에 인위적인 부서통폐합, 정원감축, 정년하향조정, 실적제 도입은 물론,

일부는 계약제와 연봉제 실시까지 계획되는 '상황 인식'을 보여준다.

어떻든 우리나라의 지방자치를 제도화시켜야 할 중대한 사명을 안고 출범한 민선자치체제는 그동안 주민위주의 지방행정을 수행하기 위해 의식개혁과 제도개혁을 꾸준히 추진하여 왔다. 민선자치행정은 「주민지향적 행정서비스」(citizen-oriented administrative service)를 제공하는데 있다. 여기서 우리는 '주민지향적 행정 서비스'의 의미를 깊이 성찰해야 한다. 과연 어떻게 하는 것이 주민을 위하는 행정이며, 고품질 행정서비스란 무엇인가라는 원론적 질문에 답하지 않으면 안 된다. 현재 지방정부들은 급증하는 행정수요와 낮은 재정자립도 속에서도 주민지향적 행정서비스를 효율적으로 제공키 위한 방법과 조건을 찾고자 부심하고 있다

그렇다면 이러한 노력의 목표는 무엇이겠는가? 2000년도 진입을 목전에 둔 현시점에서, 앞으로 전개될 행정환경-세계적·국가적·지방적-에 적합한 행정체제를 갖추고 그 운영효율을 고도화하여 자치역량을 극대화하는 것이다.

이로써 충청남도는 초일류 행정서비스를 고품질의 도민만족행정, 혁신적인 도정운영과 공직프로화를 통한 자치행정체제를 구축하며, 특히 경쟁체제 도입을 통한 저비용-고효율의 운영시스템 정착 및 행정생산성 극대화 추진은 물론, 국가사회적 난제인 IMF 조기극복을 위한 행정지원체제의 고밀도 재구성도 가능해 질 것으로 기대된다.

아울러 최고·최선의 성과추구라는 공직풍토를

확고히 만들어 나가는 것이 무엇보다 중요한 것인 바, 이는 충청남도가 최선의 노력으로 최고의 성과 창출을 목표로 삼고, 경쟁력 강화를 위한 자치역량 신장시킴으로써, 행정의 주인인 도민에게 고품질의 행정서비스를 제공하는데 부족함이 없도록 새로운 출발을 다짐해야만 한다.

그러한 점에서 금번에 이루어진 구조조정을 통해 그간 '팽창지향적'이고 '확대재생산 구조'였다는 비판을 받은 지방행정관료제를 '작지만 강한 지방정부'로 탈바꿈시키는 중요한 단초를 마련했다고 할 수 있다. 또한 여기에 깔려진 기본논리를 살펴보면, 단적으로 전통적 행정체제가 규칙위주·투입중심·사후처리방식임에 반해서, 21세기를 지향하고자 하는 혁신적 행정체제는 임무위주·성과중심·사전대응방식의 특징을 보여주고 있다.

그런데 IMF 구제금융체제와 관련, 우리의 경제난 극복문제는 논외로 치더라도, 급속히 불어닥치는 '세방화'(glocalization)가 갖는 시대적 특징은 과연 우리에게 무엇을 시사해 주고 있는가? 이러한 구조변동은 비단 사회구조 차원에 머물지 않고 인간의 삶의 질 자체까지도 파급을 확산시켜 나가고 있다.

이제 지척에 다다른 2000년 진입은 우리에게 '새로운 시대의 새로운 임무'를 부여하고 있다. 포기도 엄밀한 의미에서 선택의 하나라고 할 수 있다면, 결국 인간은 선택적 존재임에 틀림없다. 그러한 맥락에서 인간은 분명 '미래인간'(Homo Futures)인 것이다.

2000년대로 접어드는 우리의 생활구조는 복잡성·다변화·역동성·개방화·예측불능이 심화되고 있는 격동의 장(tubulent field)으로 치달을 것이며, 더욱이 정보화사회는 물론 지식사회로의 급속한 진전은 우리로 하여금 미래사회에 대한 낙관적 기대와 비관적 전망을 동시에 안겨주고 있다. 그러한 면에서 충청남도는 불원한 도래할 미래사회에 대해 우리 도민들이 선택하고 갖추어야 할 대응양식이 무엇인가를 참신하게 예비할 수 있도록 각고의 노력을 다하지 않으면 안된다. **열린충남**

참고문헌

- 서영진, 한국의 시도지사과 지역정책, 서울 : 도서출판 나남, 1996.
- 이언호 · 김선빈(공역), 선진행정의 길 : 공공적 책임을 효율적으로 달성하는 행정, 서울 : 삼성경제연구소, 1996.
- 최병학, 인본행정 · 경영행정의 기본이념과 구현전략 : 자치충남도정의 지도원리, 충청남도, 1997.
- _____, “충청남도 민선자치도정 2기의 정책방향”, 열린충남, 제4권 3호, 충남발전연구원, 1998년 가을호.
- 최병학 외, 1999년도 도정여건과 정책방향 : 역동적 도정수행으로 21세기 진입 기반구축, 충남발전연구원, 1998. 8.
- 충청남도, 민선자치시대 이후 주민과 함께 해 온 시군정 모습들 : 우수 시책사례 ①②, 1996. 4.
- _____, 1997년도 도정백서, 1998.
- _____, 1999년도 도정방향과 중점시책, 1998. 8.
- 충청남도연구원, “지역경쟁력 강화를 위한 정책수행체계 구축방안 연구 : 충청남도 정책개발의 실증분석 및 모델구성을 중심으로”, 제35회 지방행정 연수대회 제출논문, 1998.
- 한국능률협회, 지방자치단체 선진경영활동 사례집, 1997. 5.
- 행정자치부(전 내부부) 지방행정연수원, 민선지방자치단체장 우수 및 특수시책, 1997. 12.
- 행정자치부(전 총무처) 직무분석기획단, 신정부혁신론 : OECD국가를 중심으로, 서울 : 동명사, 1997.
- 권터 뷔르텔레, 연기영 역, 21세기의 도전과 전략, 서울 : 도서출판 밀알, 1996.
- Stephen Jay Gould, 김종갑 역, 새로운 천년에 대한 질문, 서울 : 생각의 나무, 1998.
- Dewar D., Todes A., and Watson, V., *Regional Development and Settlement Policy*, London : Allen & Unwin, 1986.
- Elcock, Howard, *Local Government*, Cambridge, London : Great Britain at the Univ. Press, 1982.
- Jones Charles O., *An Introduction to the Study of Public Policy*, 2nd(ed.), North Scituate, Mass. : Duxbury Press, 1977.
- Osborne David and Gaebler, T., *Reinventing Government : How the Entre-preneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, New York : A Plume Book, 1993.
- Rhodes R.A.W., *Control and Power in Central - Local Government Relations*, Croft Road, Aldeshot : Gower Publishing Co., 1981.