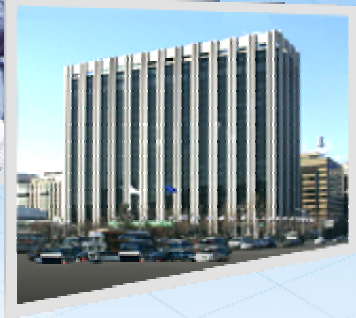


정부혁신

그 간의 성과와 진단



2006. 5

목 차

- I 무엇이 정부혁신인가
- II 정부혁신 어디까지 와 있나
- III 정부혁신으로 무엇을 이루었나
- IV 혁신현장, 무엇이 문제인가
- V 혁신, 앞으로 어떻게 할 것인가

The background features a stylized landscape. The top half shows dark blue, layered mountain ranges under a dark blue sky. A white, wavy horizontal band separates the sky from the ground. The bottom half shows a green field with a light blue grid pattern. A blue wavy line runs horizontally across the middle of the field.

I. 무엇이 정부혁신인가

필요성



패러다임 변화

산업사회



지식정보화사회

폐쇄경제



글로벌개방경제

행정환경 변화

아날로그 행정



디지털 행정

권위적 폐쇄행정



수평적 네트워크

속도와 경쟁의 시대에 생존과 번영을 위해
변화와 혁신이 필수

“정부혁신은 시장경쟁력, 나아가서는 국가경쟁력의 토대”

['04.7.14]



➡ 행정구조, 업무프로세스, 일하는 방식, 행정제도, 관행, 문화 등
행정전반에 걸친 창조적 변화를 수반하는 정부혁신 필요

투명하고 일 잘하는 정부

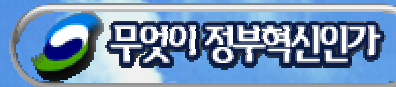
국가
비전

선진한국

- 세계 10위권의 경쟁력 있는 국가
- 국민이 편안하고 행복한 나라



정부혁신 5대 목표



효율적인
정부

시스템과 성과 중심으로

봉사하는
정부

공무원의 시선이 상사에서 국민으로

투명한
정부

깨끗하고 열린 행정으로

분권화된
정부

중앙에서 지방으로, 수직에서 수평으로

함께하는
정부

정부 주도에서 참여와 거버넌스로



참여정부 혁신의 특징



국정 최고책임자의
비전과 열정

상설추진체계·
실행로드맵

공무원이
중심에 서는 혁신

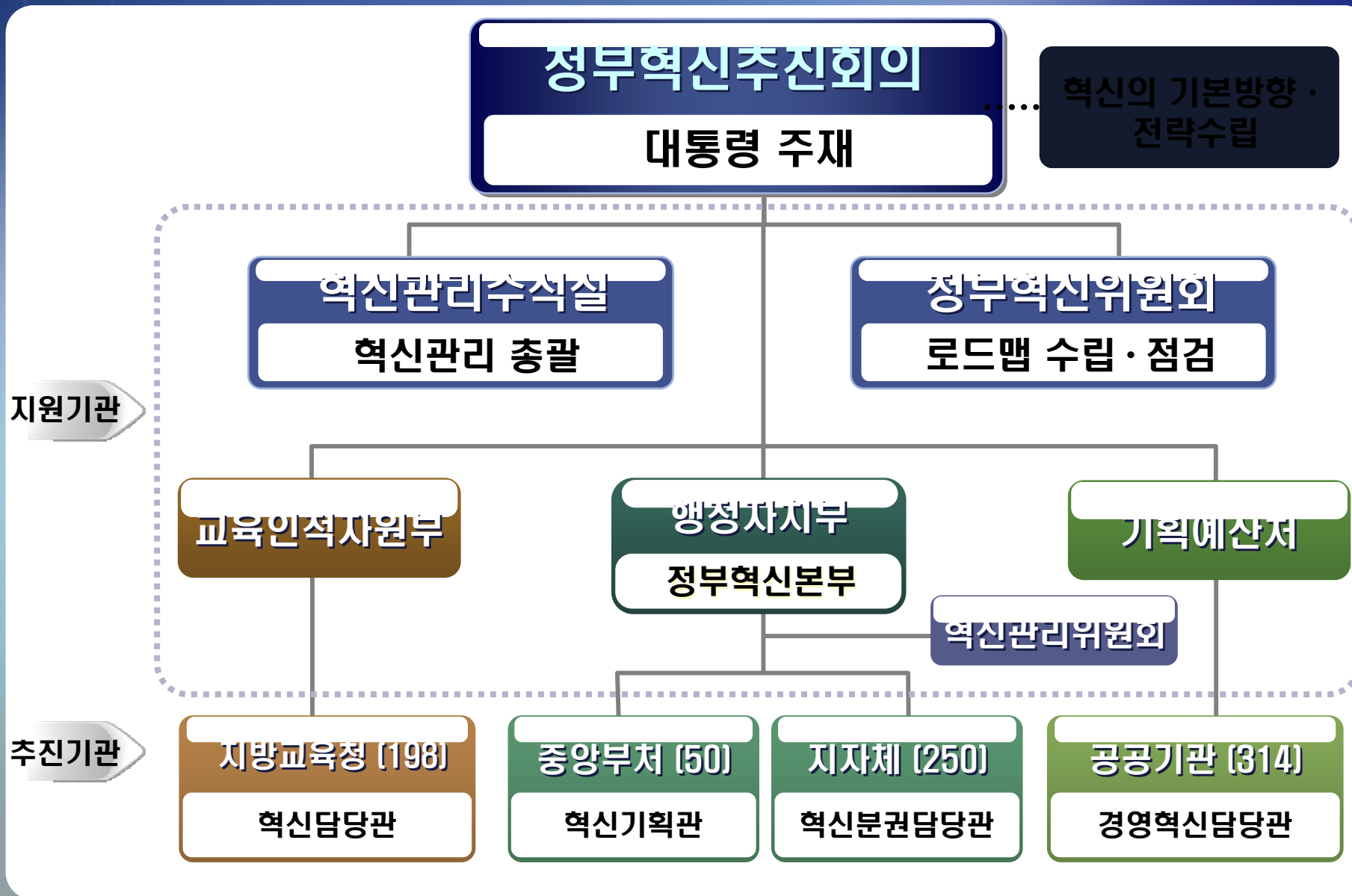
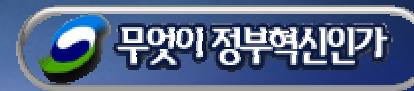
시스템 기반의
혁신

학습과 교육을
통한 혁신

변화관리 개념
도입

참여정부 혁신

추진체계

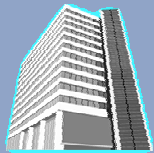


평가와 보상 시스템 : 혁신의 성패 좌우



평 가

보 상



기관 대상

- 기관간 선의의 경쟁을 통한 혁신의 추진동력 확보
- 리더십·역량·문화·성과 등 평가
 - '05년 기관장 면담 평가 실시
- 결과는 정부 업무평가('05, 30%) 반영
- 다음해 1월 순위 및 실적 발표

- 기관장 인사에 반영
- 혁신우수·도약기관 등 시상 및 포상금 지급
 - '05년 1155.5억원 지급



직원 대상

- 구성원의 참여 촉진을 위해 기관별 자율실시
- BSC 등 과학적이고 상시적인 성과관리시스템 도입·운영

- 혁신우수자 보상실시
 - 인사, 성과급, 포상금, 해외훈련 등 인센티브

혁신 진단 · 컨설팅 시스템 운영



기관의 요청에 따라 혁신수준의 과학적 측정과
현장 중심의 컨설팅을 지원

혁신 수준 진단

- 정부혁신지수 (GI)에 의해 혁신 단계, 강·약점을 계량적 측정
 - Web을 통한 자율입력, 자가진단 시스템
- ※ '05.7 최초 개발, '06.6 UN 공공행정상 수상

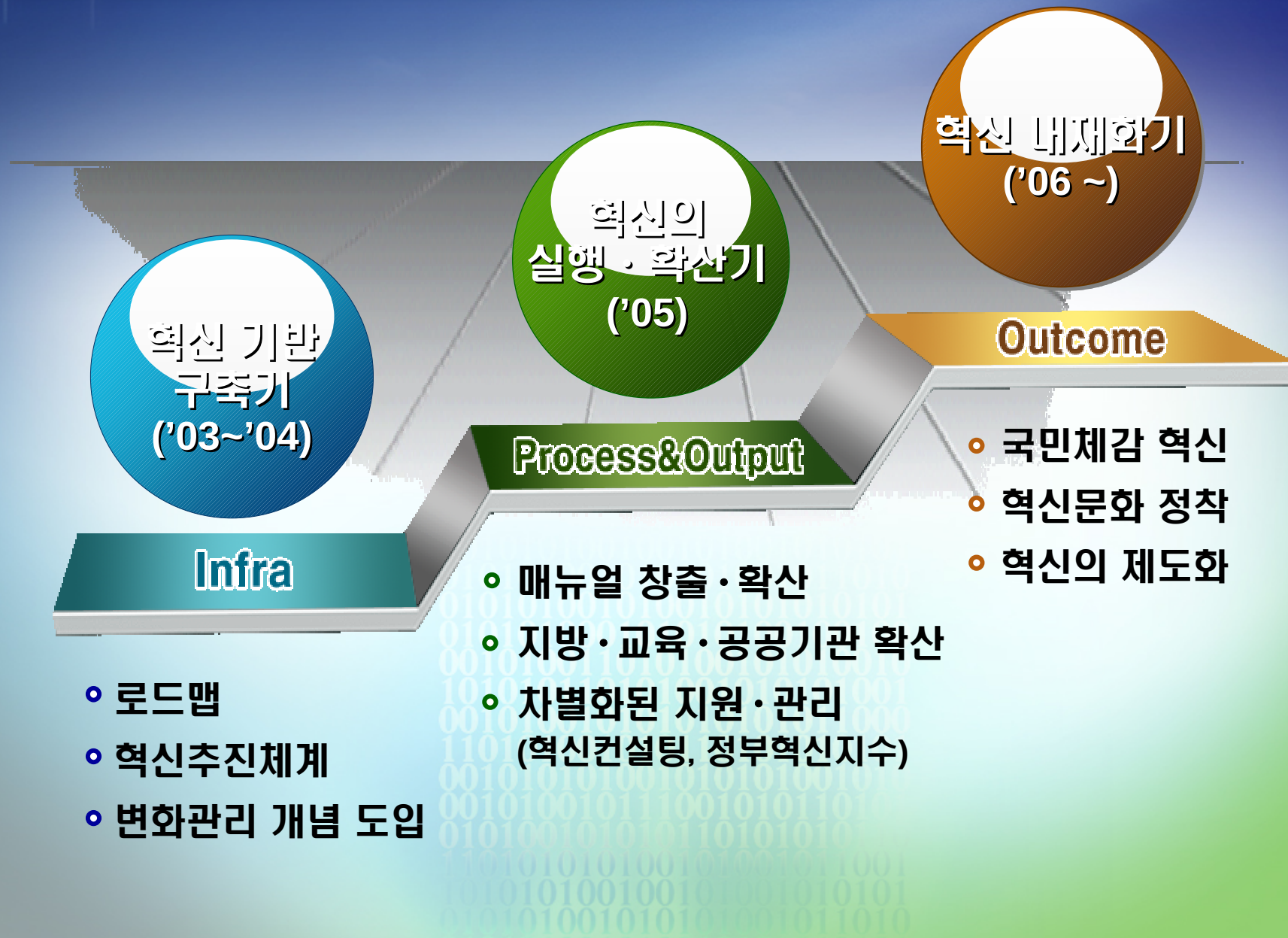
현장중심의 컨설팅

- 행자부에 '정부혁신 컨설팅센터' (T/F) 설립·운영 ('06.5)
- 혁신평가결과 미흡기관 중심 집중 실시 ('06)
- 컨설팅 매뉴얼 개발, 내부 컨설턴트 양성 등 지원

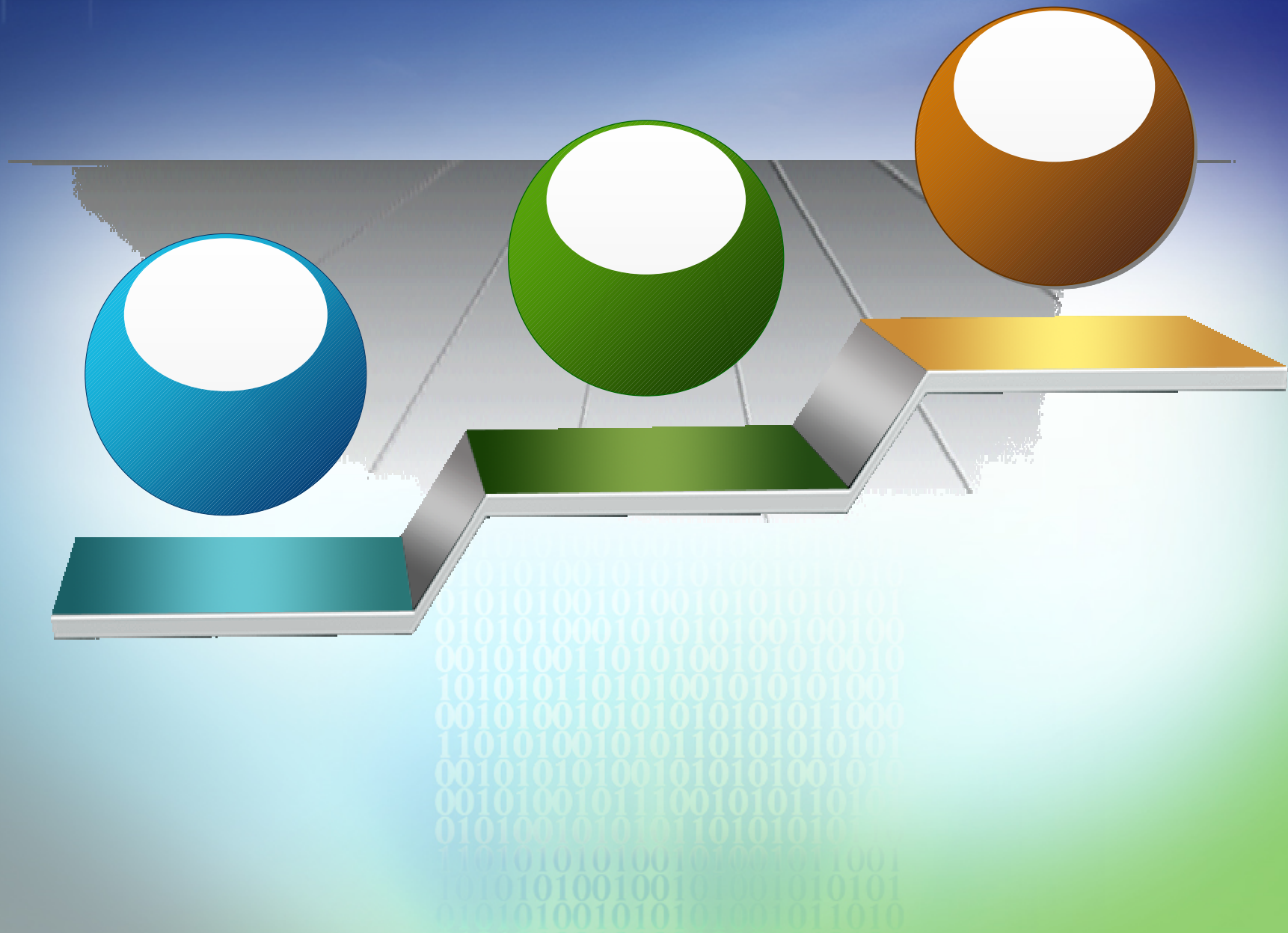


II. 정부혁신 어디까지 와 있나

로드맵에 따른 체계적 추진



로드맵에 따른 체계적 추진





혁신 기반 구축 / 2003~4년

정부혁신 어디까지 와 있나

2003

혁신점화 · 방향설정

- 대통령께서 공무원과의 대화를 통해 **혁신 점화, 철학 확산**
 - 초기에 세무관서장, 경찰지휘관, 중앙부처 실국장, 검찰간부 등과 집중 대화
- **정부혁신 5대 로드맵 수립**, 정부혁신의 방향 · 과제 제시
 - 행정개혁, 인사개혁, 지방분권, 재정세제, 전자정부 로드맵

2004

변화관리 시스템 도입

- **혁신전담조직 제도화**
 - 행자부 정부혁신본부, 혁신관리전문위원회, 부처 혁신담당관
- **혁신친화적 환경조성**, 혁신장애요인 제거 등 변화관리 본격 실시



혁신의 실행과 확산 / 2005년

정부혁신 어디까지 와 있나

2005

제도·시스템 혁신

- 팀제·총액인건비제 도입, 고위공무원단제 법제화
- e-지원 기반 온라인 업무관리 시스템 (Hamoni) 개발, 표준모델화

주요 과제 혁신

- **공통혁신과제 (17개)**
 - 혁신포럼 구성, 23종 매뉴얼 창출
- **고유혁신과제 (118개)**
 - 부처 자율 현안 문제 해결

혁신진단·컨설팅 시스템 마련

- 정부혁신지수(GII) 개발
 - 상시적·자율적 혁신진단
- 부처 수준에 맞는 혁신컨설팅



혁신의 확산

- 자치단체, 지방교육청, 공공기관으로 혁신관리 확대
- 혁신 지평을 국제 사회로 확대
 - 제6차 정부혁신 세계포럼 개최
 - OECD 정부혁신 아시아센터 설치



0101001010101001011010



혁신 내재화 / 2006년 ~

정부혁신 어디까지 와 있나

2006

혁신가치

공무원속으로
내재화

혁신문화 정착



혁신기법

정책속으로
구체화

정책품질 제고



혁신성과

국민속으로
확산

신뢰받는 정부



010101001010101001011010

기관별 혁신 단계

혁신 수준이 전반적으로 빠르게 향상되고 있으나, 기관간 수준 격차

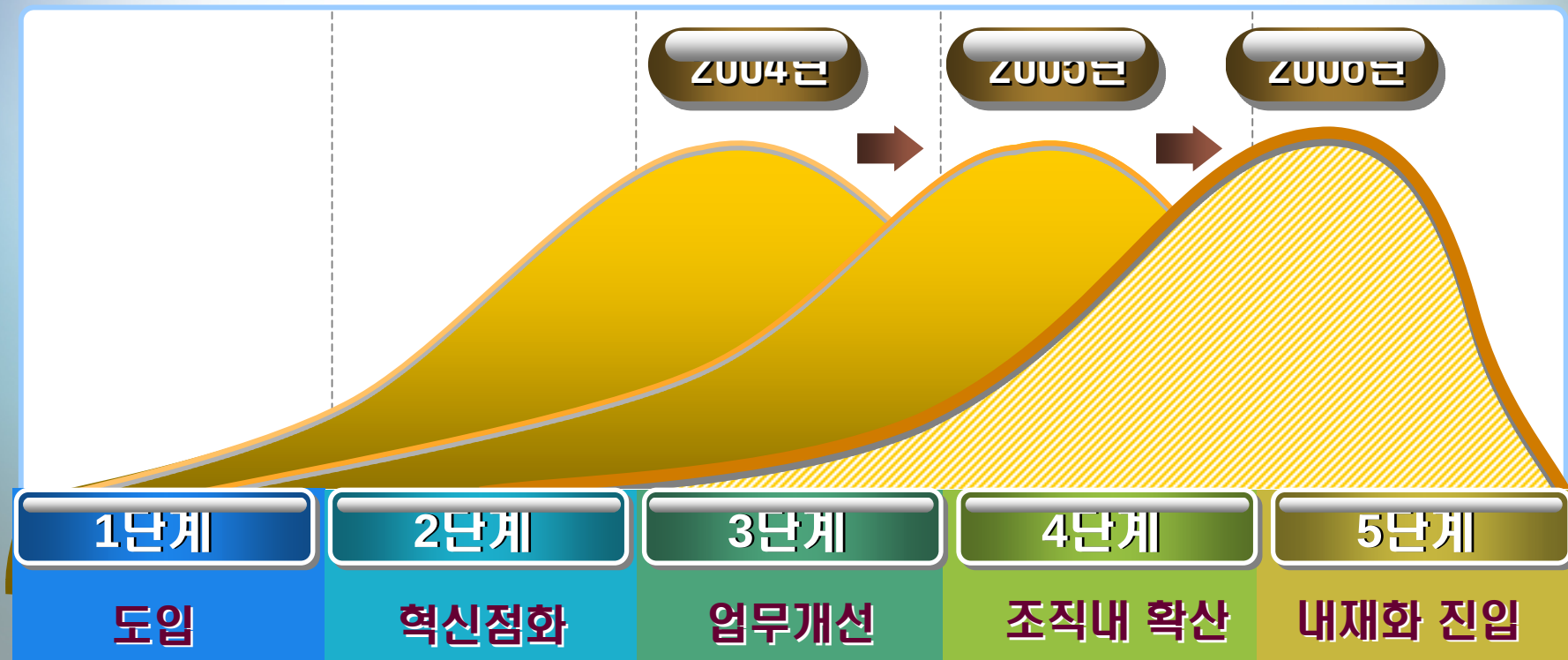
- 중앙행정기관 : 4단계 이상 81.3%
- 지방자치단체 : 3단계 이상 75.4%
- 지방교육청 : 3단계 이상 61.6%
- 공공기관 : 3단계 이상 51.1%

2005년



중앙행정기관 혁신수준의 변화

- 도입·실행기 ('04) : 대부분 기관 3단계 이상 진입(90%)
- 실행·확산기 ('05) : 80%이상이 4단계 이상으로 확산
- 내재화기 ('06목표) : 60%이상 기관에서 혁신문화 정착



The background features a stylized landscape. The top half shows dark blue, layered mountain ranges against a dark blue sky. A white, wavy horizontal line separates the sky from the ground. The bottom half shows a green field with a light blue grid pattern, suggesting a field of crops or a digital landscape.

Ⅲ. 정부혁신으로 무엇을 이루었나

정부 효율성이 높아졌습니다



효율성 제고를 위한 혁신시스템 구축

- 연공서열에서 성과 중심으로 인사·보상체계 개편
- e-지원 기반의 온라인 업무관리시스템 5개 부처 시범 운영
- 성과관리시스템 (29개 기관), 지식관리시스템 (47개), 팀제 (20개) 구축
- 고위공무원단제 시행 ('06.7)

전자정부를 고도화하여 서비스 생산성 제고

- 나라장터, 24시간 전자특허출원, 서류없는 통관시스템 등

국민을 우선하는 정부로 바뀌었습니다



빠르고 편리해진 행정서비스

사회적 생산성 향상

- 수출입 통관시간 단축(9.6일→4.5일)
➡ 2조 2천억 물류비 절감
- 홈택스 서비스
➡ 집과 사무실에서 세금문제 처리

고객입장에서 새로운 서비스 창출

정부·공무원 편의
➡ 국민·고객 편의

- 어디서나 민원처리제
➡ 304종 민원, 하루 3만2천건 처리
- 입영일자·부대선택제도,
24시간 영사콜센터,
배움터 지킴이 등

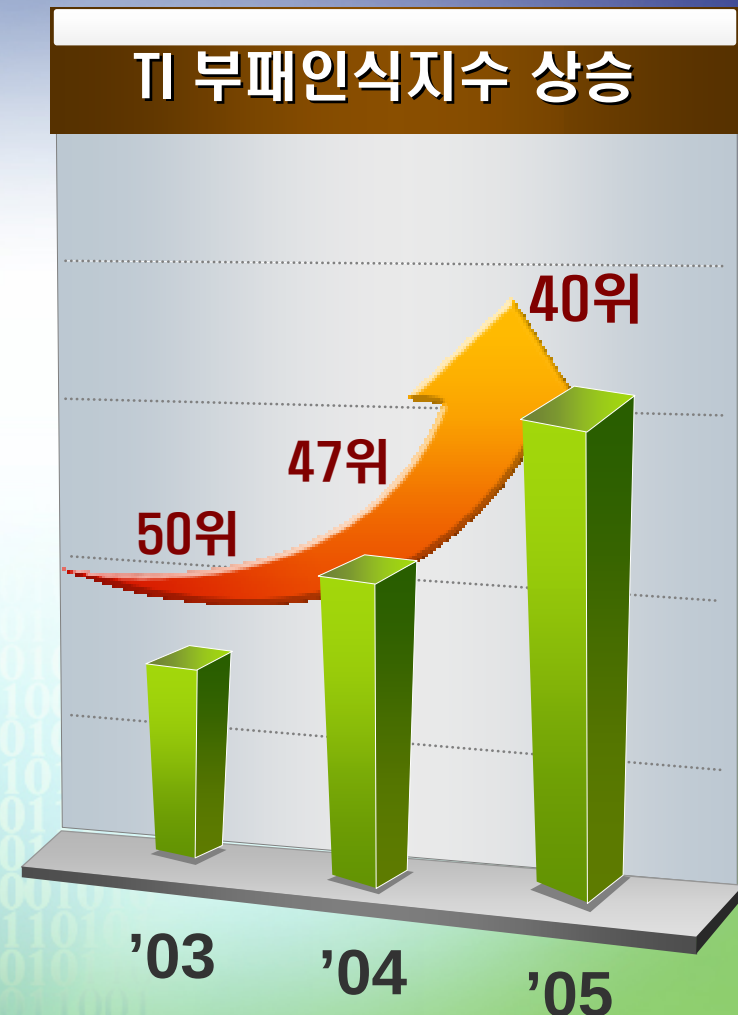
정부가 깨끗하고 투명해 졌습니다



깨끗하고 투명한 정부

- 정경유착단절, 돈 안드는 선거문화 조성
- 주식백지 신탁제 도입 ('05.11)
- 비리공무원 퇴직급여 제한 확대 ('05.7)
- 투명사회협약 체결 ('05.3)
- 업무추진비 공개 ('03.6)
- 통합정보공개시스템 구축 ('06.4)
[www.open.go.kr]

TI 부패인식지수 상승



분권화된 정부운영방식이 정착되고 있습니다



중앙에서 지방으로

- 중앙권한의 지방이양 확대(누적)



- 지방재정 내실화

– 지방교부세 교부율 인상

※ 내국세의 15% / 12.3조 ('02)

➡ 19.24% / 20.3조 ('06)

수직에서 수평으로

- 조직과 인력운영의 자율성 확대

– 총액인건비제, 팀제 도입

- 재정운영의 자율과 책임성 제고

– 예산총액배분 자율편성 (Top-down)

- 중앙부처로 책임운영기관 확대

– 특허청 최초 지정 ('06.5)

국민이 국정운영의 주체로 참여하고 있습니다



편리하고 다양한 참여 서비스

- 온라인 국민참여 포털 '참여마당 신문고' 구축·운영 ('05.3)
- 국민참여형 민원·제도개선 시스템 구축
 - 민간전문가 50%이상 참여, 민원제도개선 협의회 설치
- ❖ 국민제안 대폭 증가 : 571건 ('02) → 14,196건 ('05)

주민참여제도 활성화

- 주민투표제('04.7) 도입으로 19년간 끌어왔던 방폐장 유치문제 해결 ('05.11)
- 주민소송제('05.1) 도입으로 지방행정의 책임성 제고
- ❖ 주민참여 신장도 : 양호 83% ('05년 민선 10년 설문결과)

고객만족(CS)개념 도입

- 43개 기관 1,160만명 정책고객 DB 구축
- 정책정보 제공, 의견수렴, 정책고객 만족도 평가 등

국제사회의 높은 평가

정부혁신으로 무엇을 이루었나

세계일류 전자정부

UN 전자정부 평가



시스템 등 수출 1,200억원

혁신선도국가

- 제6차 세계포럼 개최 ('05)
- OECD 아시아센터 설치 ('05)
- UN 거버넌스센터 설치 ('06)



세계적 혁신상 수상

나라장터

- UN공공행정상('03)
- 세계정보기술올림픽 최우수상('06)

정부혁신지수

- UN공공행정상('06)



왜 국민은 성과를 체감하지 못하는가

**시스템 구축, 일하는 방식 등
내부혁신에 중점**

내부 혁신이 정책 · 서비스
변화로 나타나는데 시차



**자치단체, 공공기관 등 국민
접점기관 혁신의 늦은 출발**

권위주의 해소, 정경유착 단절 등이 혁신성으로 평가되지 않음

IV. 혁신현장, 무엇이 문제인가

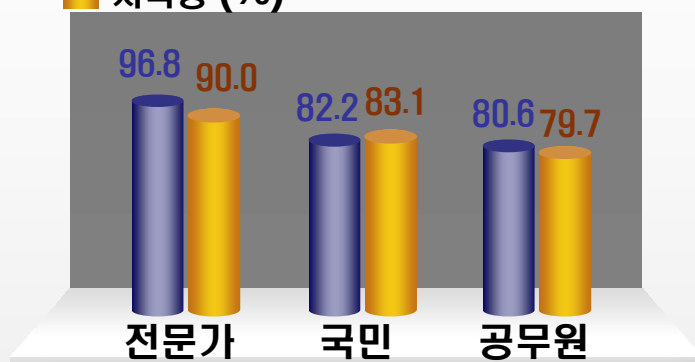
- 기간 : '06.4.24 ~ 5.15
- 대상 : 국민/전문가/공무원 총 4,000명
- 방법 : 설문조사, Focus Group Interview
- 기관 : 미디어리서치, 공공기관경영연구원

인지도와 체감도

혁신 인지도

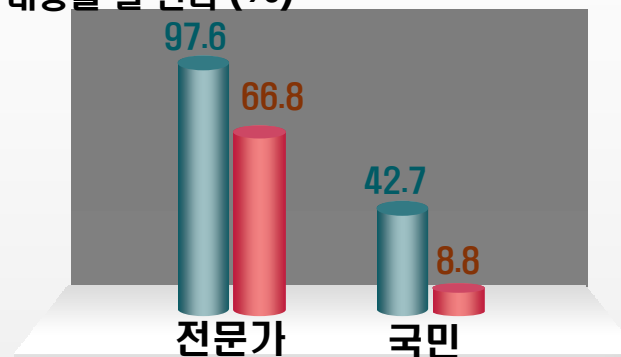
- 혁신 필요성 · 지속성에 모두 공감

■ 필요성
■ 지속성 (%)



- 국민의 정부혁신 내용 인식은 미흡

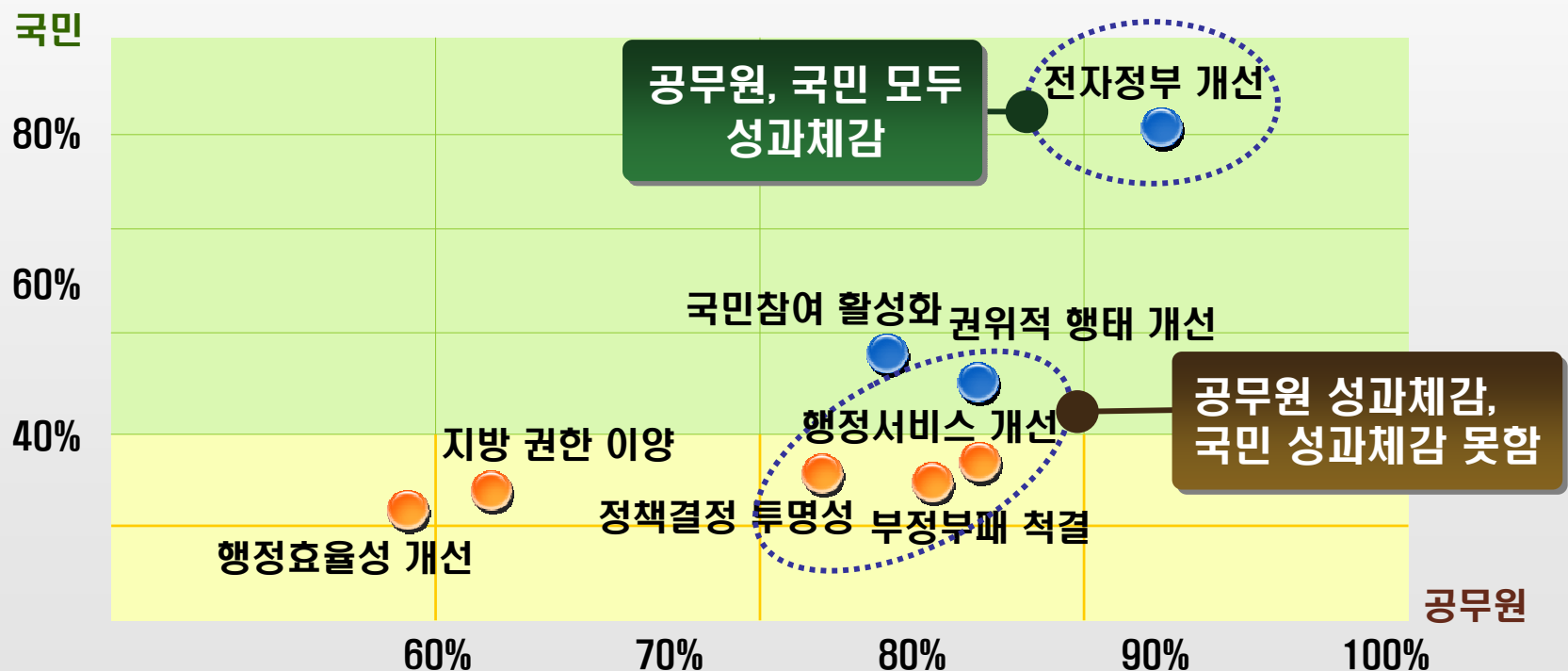
■ 들어본 적 있다
■ 내용을 잘 안다 (%)



- 국민 · 전문가간 혁신 인식차

	1	2	3	4
국민이 연상하는 정부혁신	부정부패 척결	정치개혁	교육혁신	부동산정책
전문가가 연상하는 정부혁신	조직개편	정책효율성	인사혁신	업무혁신

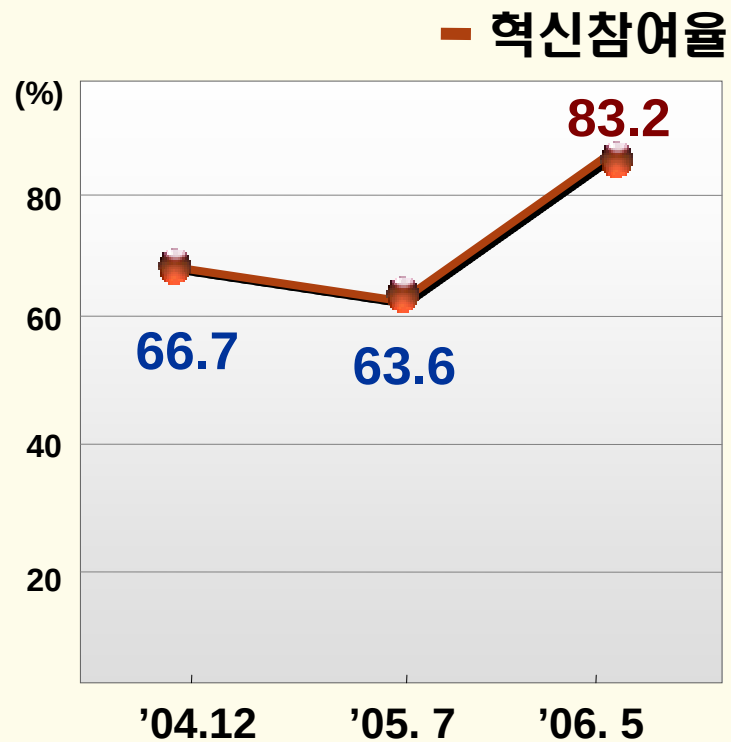
- 혁신성과에 비해 체감 수준은 낮음
 - 일반국민 50%가 혁신성과를 체감하지 못함
- 공무원과 국민간의 성과체감 격차가 매우 큼
 - 공무원 84% > 전문가 71% > 국민 50%



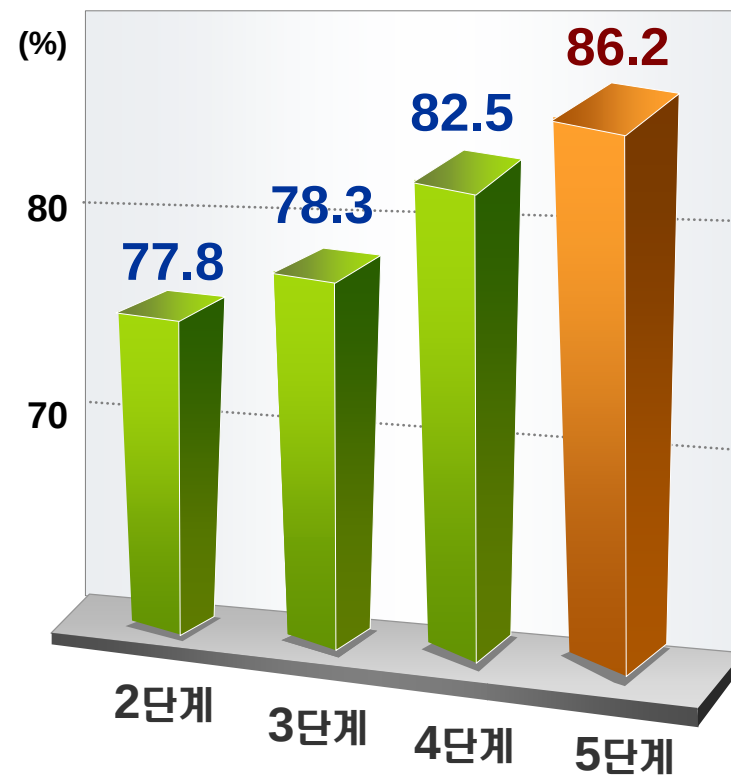
공무원의 혁신 참여



혁신 참여도는 크게 상승



혁신수준 상승에 따라 참여 활발

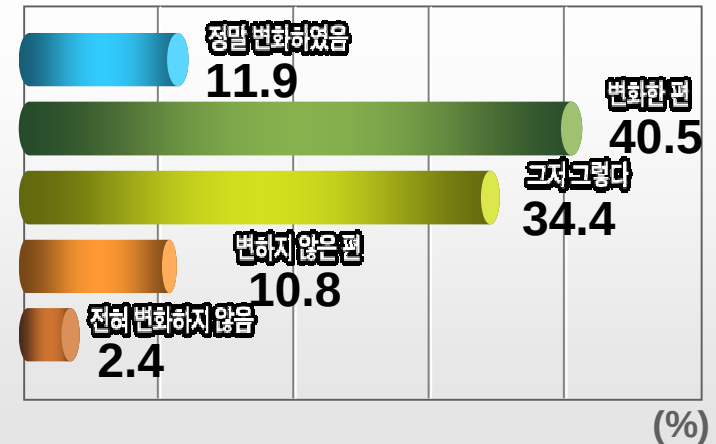


혁신활동으로 인한 변화



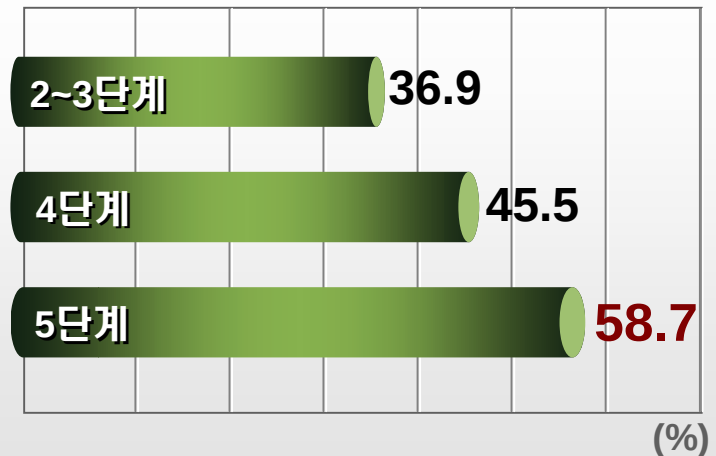
일하는 방식의 변화

- 실질적으로 변화되었다 (52.4%)
- 변화 없이 혁신활동만 추가되었다 (47%)



일과 혁신의 융합

- 혁신으로 정책성과 창출이 많다 (48.7%)
 - 단계와 직급이 높을수록 성과창출에 긍정적
- 혁신지식·기법의 업무적용이 힘들다 (44%)



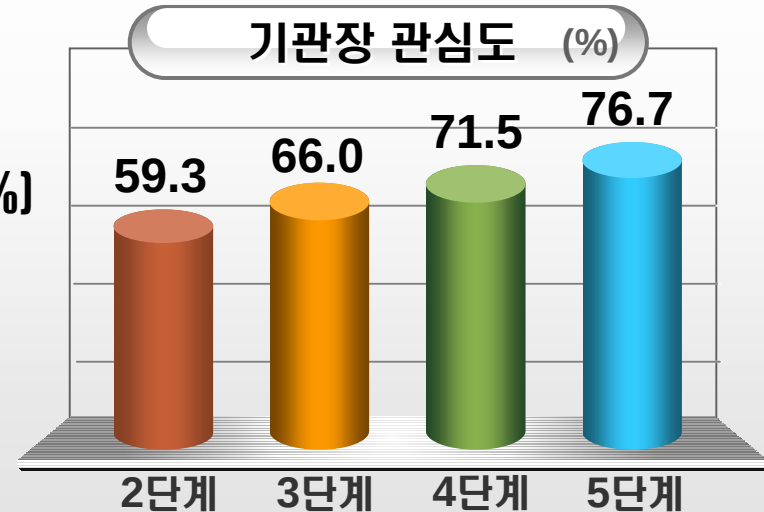
➡ 참여의 양적 확대 보다 참여수준의 질을 높이는 노력 필요

혁신활동에 대한 지원



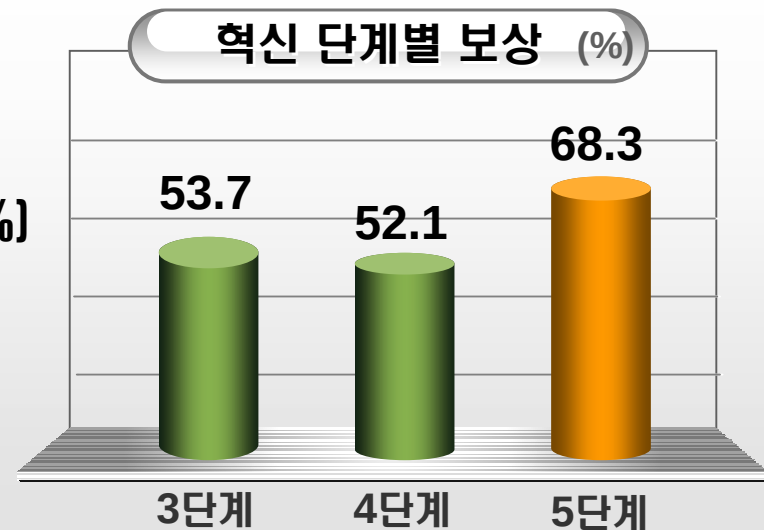
기관장·간부의 관심과 지원

- 기관장이 관심을 갖고 직접 챙긴다(72.4%)
 - 혁신단계 낮을수록 기관장 관심도 낮음
- 국·과장도 혁신을 적극 후원한다(63.3%)
 - 2·3단계 기관의 경우 50% 이하



혁신성과에 대한 보상

- 혁신성과가 인사·보상에 반영된다(57.6%)
 - 5단계 기관은 양호한 편 (68.3%)



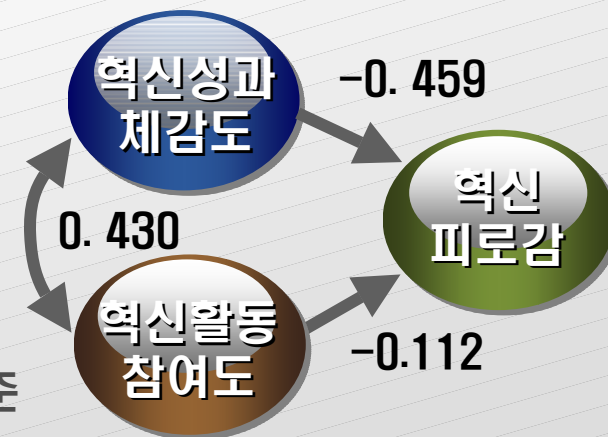
혁신 피로, 참여도, 성과체감간 상관관계



- 회귀분석 결과, ‘혁신참여가 높을수록 혁신피로감이 증가한다’는 인식은 잘못된 것으로 확인됨

- 참여도가 높을수록 성과체감도 높음
- 성과체감도가 높을수록 피로감 감소
- 참여도가 높을 수록 피로감소 효과

※ 5단계기관이 2·3단계기관에 비해 피로감이 낮은 수준



- 피로감은 피동적 참여에 따른 혁신성과 미흡에서 발생

➡ 내실있는 참여를 통한 성과 창출이 피로감을 줄이는 근본 처방

장애요인과 촉진요인



혁신 단계별 장애요인

점화기 (2~3단계)

기존 제도 · 관행

상사·동료 부정적 태도

변화에 대한 저항심리

실행·확산기 (4단계)

평가·보상제도 결여

과중한 업무부담

혁신피로감

내재화기 (5단계)

실패시 문책

자율성 제약

가치 내면화 부족

촉진요인

- **기관장과 상사의 지지, 공무원의 자긍심, 상사의 실패책임 부담이**
적정한 보상 보다 중요한 촉진 요인



V. 혁신, 앞으로 어떻게 할것인가

참여정부 혁신의 성공적 마무리



전략 1

공직내부 혁신시스템의 완결

전략 2

국민이 체감하는 성과 창출

전략 3

지속가능한 혁신기반 구축

“혁신은 제도와 문화로서 정착시켜야 함” [’06.1.26]

“나라장터와 같은 우수 시스템을 만들어
브랜드화 하는 노력, 한국 최초가 아니라
세계 최초의 시스템을 만들려는 노력이 필요”

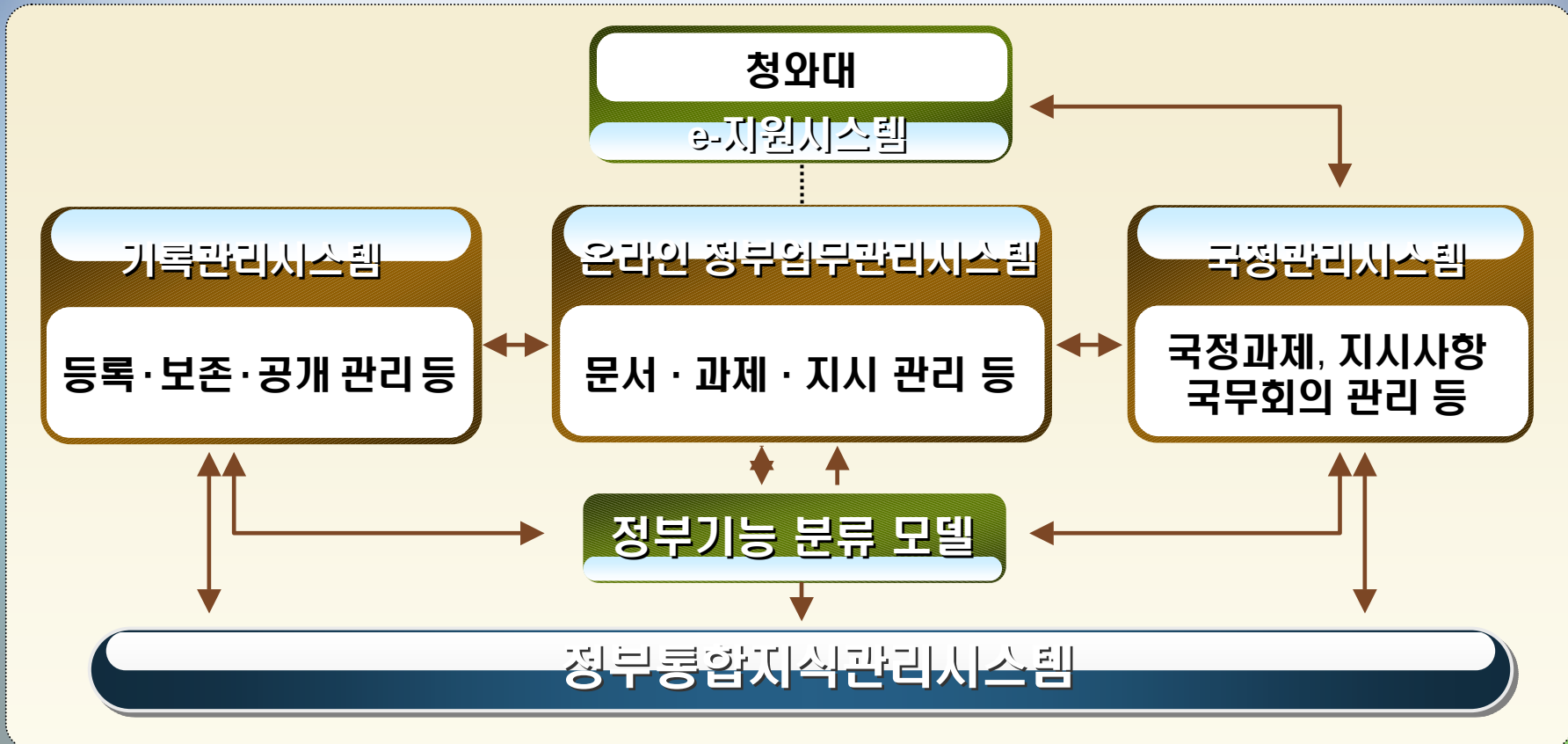
[’06.4.12]



공직내부 혁신시스템의 완결



- ❖ 금년내 온라인 정부업무관리시스템 전 부처 확산
 - 5개 시범부처 운영결과를 토대로 표준모델 개발 ('06.10), 구축 완료 ('06.12)
- ❖ 내년에는 온라인 업무관리시스템을 일하는 방식으로 정착



국민이 체감하는 성과 창출



우수 혁신시스템의 브랜드화

- 국민체감도, 국제적 인지도가 높은 우수 시스템을 브랜드화 하여 관리
- 부처 개발 추진 중인 70여개 브랜드 중 10대 브랜드 집중 육성

국민접점 기관의 혁신성과 창출

- 자치단체 · 단위학교 · 공공기관 · 일선기관의 혁신 가속화

국민생활 불편, 기업애로 해소를 위한 제도혁신

- 대표적 국민불편 · 기업 애로요인을 발굴하여 집중적으로 해소
- 발굴과제의 실질적 해결을 위한 범정부적 네트워크 구성 · 운영

지속가능한 혁신기반 구축



정부혁신의 법제화 추진

- 개별 법령에 산재된 혁신관련 규정을 집대성·체계화
 - 정보공개·기록관리 등 시스템, 제안, 평가·보상, 교육·학습, 행정서비스 개선 등

혁신성과의 보상 환류 시스템 구축

- 성과정보를 개인별 성과관리카드에 반영하여 인사에 활용

21C 선진한국을 위한 국가혁신 아젠다 발굴

- 경제·과학기술 등 사회 각 부문간 혁신 네트워크를 강화
- 혁신의 사회 의제화, 국가혁신 핵심 과제 발굴

혁신 성공의 핵심요소는 리더의 열정과 실천역량

참여정부의 혁신이 역사속에서 제대로 평가 받을 수 있도록
앞으로 각 기관의 혁신리더들이 집념과 성공에 대한 확신을
가지고 다같이 노력할 것을 다짐



감사합니다

