

부 록

- 1 인터뷰 자료
- 2 자문회의 (2013.12.19. 14:00, 서울연구원)

부 록

1 인터뷰 자료

1.1 서울시 평가담당관 000 과장 전화인터뷰(일시 2013년 12월 11일 11:00-11:20)

- 서울시는 1999년부터 환경부, 노동부 등 중앙정부부처별로 평가를 할 때는 아주 높은 평가를 받았으나, 2009년 안전행정부주관으로 합동평가를 하면서 저평가되기 시작함. 즉 이전에는 지방행정연구원이 평가를 주관하여 보다 객관적이었지만, 2009년 이후에는 안전행정부 주관이 되면서 지방에 대한 배려가 높아져, 지방의 목소리를 평가지표나 시책선택에 반영하는 경향이 나타남.
- 서울시와 같이 인구가 밀집된 지역이나 복지수요가 급증하는 곳에서는 상대적으로 불리한 평가를 받음.
- 서울시 저평가의 원인
- ① 분모가 큼 : 열심히 노력해도 표가 안 남. 평가지표가 불합리하여 안행부에 몇차례 요구하였음.
- ② 사업의 76%가 자치구소관의 사업임. 서울시가 자치구를 이끌어 나가기 쉽지 않음. 관심이 있는 자치구가 있는 반면, 호응하지 않는 자치구도 있음.
- ③ 정성지표 평가반영비율이 낮음. 서울시는 지역특화사업 등에서 높은 점수를 얻음. 우수시책과 특수시책에 대한 평가점수를 높여달라고 요구함.
- ④ 서울시의 관심과 직원교육 부족 : 257개지표에 대하여 총괄의 입장에서 입력을 독촉하고 조율하고 있으나 부족함.

12 **안전행정부 000 담당사무관 전화인터뷰(일시 2013년 12월 3일 14:00~14:20)**

- 정부합동평가에서 낮은 평가를 받는 원인 중에는 담당공무원이나 지방자치단체에서 정책에 해당하는 일을 많이 하더라도 이를 점수화시키는 역량이나 노력이 적었을 수 있음.
- 지표에 따라 어떤 지역이 유리하고 불리한 측면이 있을 수 있음.
- 지표에 따라 반드시 첨부하여야 하는 자료들이 있는데, 관련되는 자료를 충분히 첨부하도록 노력해야 할 것임.

13 **서울시 관광정책과 000과장 전화인터뷰(일시 2013년 12월 5일 10:00~10:20)**

- 서울시가 2013년도에 문화관광분야에서 가등급을 받은 것은 평가위원 중에 도시지역의 정책에 친화성이 높은 위원들이 있었음.
- 서울시는 정성평가에서 1등을 하였음.
- 전반적인 평가가 낮은 것은 지표에 해당하는 자료를 입력하는 과정에서 그 지표에 해당하는 자료만을 넣다 보니, 그 지표와 관련된 사업이나 정책들이 있음에도 불구하고 이런 자료들이 포함되지 못함. 따라서 이 문제를 해결하기 위해서는 그 사무나 사업 담당자만이 VPS에 입력하게 할 것이 아니라, 과장이나 국장수준에서 대책회의를 개최하고, 관련되는 자료들을 충분히 넣어서 입력하는 것이 필요함. 즉 담당자에게 입력을 맡겨두지 말고, 국·과장수준에서 입력자료를 충분히 점검하고 추가하는 것이 추후 평가결과를 좋게 할 것임.

안전행정부 000 지방3.0단장(일시 2013년 12월 17일 16:00)

- 한국행정연구원에서 평가제도 전반에 대한 개선방안도 받았고, 자치단체의 의견도 수렴하였음.
- 서울시의 컨설팅도 갔다 왔는데, 서울시는 파급력이 크니 높은 점수를 받아야 하는 것이 당연하나, 현실적으로는 구청장의 관심이 낮은 것 같음.
- 정부합동평가는 구의 평가를 취합해서 시의 이름으로 나가는 것인데, 구에는 시스템이 제대로 구비되어 있지 않음. 평소에 증빙자료를 가지고 관리하지만, 누락되어서 반영되지 않는 경우가 많음.
- 충북이나 경북 등에서는 시군구를 자체사무와 함께, 위임사무를 평가하고, 묶어서 평가를 실시함. 가등급을 받을 경우, 이것을 다시 시군구에 기여도에 따라 나누어줌. 그리고 담당자에 대해 훈포상도 함. 그래서 관심을 가지는 것으로 보임. 서울시의 최고 어려움은 구에서 관심을 가지고 관리할 수 있도록 해주어야 할 것임.

자문회의(2013.12.19. 14:00, 서울연구원)

박OO(경기개발연구원)

- 경기도가 요구한 지표개선사항들이 반영되는 경우가 있음. 과정지표보다는 결과지표가 많아짐.
- 경기도는 31개 시·군의 자료를 취합하여 입력해야 하는데, 시·군의 협력을 끌어내기 위하여 시·군 사전평가제도를 도입하고 있음. 4~5년동안 운영하고 있고, 독려하는 시스템이 정착됨.
- 평가결과가 우수하면, 특별교부금의 50%를 시·군에 배정해주고, 담당자를 표창함. 평가 시에 도정지표와 합동평가지표를 합쳐서 사전평가를 실시함.
- 지표별 담당자가 평가결과가 잘 안나오는 것에 대해서 사유를 정리하고,

분석하여, 그 결과를 가지고, 미리 중앙정부부처의 지표작성 담당자에게 이야기해야 함.

- 현재 통제적이라고 하기 어려움. 시·군과 전문가가 참여하여 설계하고 있음.
- 앞으로의 개선방안으로 시·군이 자체평가를 하고, 안전행정부는 메타평가만을 하는 것도 방법임.
- 참여적 평가가 되려면, 20개 정도의 기관이 참여하면 가능하나 현재와 같이 244개의 기관이 참여해서는 어려움.

2.2 최OO(안전행정부)

- 6월까지 평가가 완료될 수 있도록 2월부터 평가를 시작할 예정임. 통계자료가 12월말까지 완료됨. 회계자료는 2월말까지 완료됨.
- 평가를 잘 받기 위해서는 시·도지사가 지속적으로 관심을 가지고 챙겨야 함. 또한 지표담당자의 열의가 얼마나 있는가에 좌우됨. 도와 시·군의 관계에서 보면, 도의 담당자가 시·군에 연락해도, 시·군은 자기 일에 바빠서 정부합동평가의 일로 요구해도 잘 도와주지 않음.
- 서울시는 오세훈시장시절 평가에 관심이 많았으나, 실·국에서 현안이 많아서 자치구의 자료입력을 제대로 챙기지 못함. 또한 입력기간으로 10일을 주는데, 서울시와 같이 바쁜 곳에서는 입력담당자가 다른 일에 몰두하다가 1일 전에 입력하게 되는데, 그렇게 해서는 입력을 제대로 하기 어려움. 최소한 3일 정도의 시간이 필요한 분량임. 관련된 자료를 찾고 해야 함. 일은 많이 해놓고도 자료를 제대로 입력하지 못해서 낮은 평가를 받는 경우가 있음.
- 서울시가 최고의 행정력을 가지고 있지만 담당자가 관심과 시간투입을 하지 못해서 낮은 평가를 받는 것임.
- 경기도는 시·군에 대한 교육을 실시함. 기술직은 그 자리에 있는 경우가

많기에 교육의 효과가 높는데, 행정직은 이동이 빈번하여 지속적인 교육을 해야 함.

- 복지부에는 1조의 국고보조사업이 있고, 지원을 해주기 위하여 100개의 지표를 가지고 평가함. 정부합동평가를 통하여 개별평가의 부담을 덜어주는 효과가 있음. 15개의 개별평가를 합동평가로 들어오도록 유도함. 중앙정부부처들의 평가가 너무 많음. 어떤 경우에는 증빙서류가 1트럭분이 되기도 함.
- 내년엔 27개 부처에서 270개의 지표를 가지고 평가하는데, 적정지표수는 어느 정도인가에 대한 정답을 찾기 어려움. 복지부의 경우 지표는 공무원이 만들지 않고, 보건복지연구원 등에서 만들. 지표를 만들 때 지자체가 참여하여야 할 것임.
- 지표를 만들 때, 시부와 도부의 지표를 구분하여야 만들어야 함. 평가지표에는 공통지표와 부분평가지표가 있음. 해당하지 않는 것이 많을 때에는 부분평가함.
- 지표의 가중치는 전문가, 지자체, 중앙공무원이 참여하여 정함. 지방행정연구원에서 용역으로 수행함.
- 시·도의 경우를 보면, 지표담당자와 입력담당자, 평가결과수혜담당자가 각각 달라질 정도로 따로따로 움직임.
- 잘하는 곳은 기획실장이나 부단체장이 직접 해당 실·국장에게 보고하게 함. 그리하여 시군구의 담당자에 대해 교육하고, 홍보하여 미리 점검함.
- 감사평가원이 평가와 감사를 연계시키려는 시도를 2008년도에 했으나 당시 인수위에서 차단하고, 안행부에서 평가를 전담하도록 함. 감사원은 순수 감사만 하도록 함.
- t-1년도에 지표를 만들어야 함.
- 정부업무평가는 중앙부처를 평가하는 것으로 정성적인 지표가 많음. 정부합동평가는 244개 지방자치단체를 평가하는 것임. 정부업무평가는 특정평가와 자체평가로 나누어지고, 추진역량이나 사업역량, 그리고 기

관평가의 의미가 있음.

- 정부합동평가는 원래의 발상자체가 개별부처의 특정시책 추진이 제대로 이루어지는가를 평가하는 것임. 개별평가가 너무 많아서 중앙부처에서 한꺼번에 하는 것임. 시책마다 평가내용이 다름.
- 만일 정부합동평가에서 자치체에 대한 역량평가를 하게 되면, 자치사무에 대해 간여할 우려가 있음. 자치사무는 지방이 하고, 시책에 대해서 중앙정부부처가 단체장을 평가하는 것임.
- 분야의 선정은 도시와 농촌으로 구분하는 것이 필요함. 분야는 선형적으로 정해진 것이 아니라, 중앙정부부처들이 시책을 제시한 것을 바탕으로 사후적으로 구성된 것임. 따라서 분야의 개수나 내용이 중앙정부부처의 기관위임사무를 대표하는 것은 아님.
- 서울시의 경우 자치구의 협조가 적다고 하는데, 결국 실·국에서 통제해야 함. 10월에 지표담당자를 불러 체크하고 실적이 안 좋으면, 교육시키고, 호통쳐야 함. 매뉴얼이 있지만, 강의를 듣고 하는 것과 그냥 하는 것은 차이가 있음. 실무자에 대해서 워크숍을 열어주고, 같은 분위기로 끌고가는 것이 필요함. 공감대의 형성이 중요함.
- 특별교부세의 세원을 사용하는 것에 대해 감사원은 목적외 사용이라고 지적함. 재해대책잉여금을 사용하는 것임. 50억 내지 100억 정도 확보하였으나, 태풍이 있는 해에는 적게 배정되고, 태풍피해가 적은 해는 많은 예산이 배정됨.
- 이 예산은 교부세 담당사무관을 설득하고 싸워서 확보하는 것임. 이 문제를 해결하기 위해 교부세법을 개정하도록 의원발의하고 있음.
- 평가의 지표를 잘못 올리거나 허위로 올린 경우에는 패널티가 부여됨. 이는 평가의 신뢰성을 확보하는 장치임. 참여인원이 2,000명이나 되어 하나하나 체크가 어려우므로, 상호 체크하도록 함.

- 자료수합이 어려우므로, 상시입력할 수 있는 방법으로 변경되면 좋겠음.
- 서울시는 정부합동평가 추진상황의 관리를 강화하기 위하여 국·실책임제를 운영함. 연 3회에 걸쳐 실적 및 증빙자료를 제출하게 하고, 주무과의 사전 검증 후에 VPS에 입력하도록 함
- 시책평가결과 가등급으로 향상할 수 있는 가능성이 높은 분야를 집중적으로 관리함.
- 문화관광, 일반행정, 환경산림, 지역개발분야에 대하여 선제적 실적관리를 통하여 가등급으로 향상할 수 있도록 도모
- 가등급분야 세부지표 담당자 및 부서에 대한 인센티브 지원을 강화
- 합동평가 교육 및 사후관리 강화를 통하여 실적관리를 강화함.
- 시 및 자치구의 지표담당자 대상 지속적인 교육 및 워크숍을 개최하고, 각종 간부회의 등의 안전상정을 통하여 합동평가에 대한 관심도를 제고
- 매년 실적이 부진한 사회복지 및 보건위생 분야에 대한 행정컨설팅의뢰를 통해 근원적 문제점 진단 및 개선방안을 도출
- 평가제도상 문제점 개선방안에 대해 지속적으로 정책을 건의하고 있음.
- 서울시에 불합리한 평가지표를 발굴하고 변경을 요청하고 있음. 2014년도 합동평가지표 초안에 대하여 2013년 8월에 44건, 10월에 30건의 개선을 요청
- 서울시의 우수한 실적사업이 합동평가지표로 선정될 수 있도록 신규지표나 정성지표를 발굴하고 이를 중앙부처에 지속적으로 건의
- 경쟁력 있는 정성평가의 우수사례를 발굴하기 위한 책임성을 강화함.
- 정성평가 우수사례 제출 시 반드시 실·국장의 결재를 얻은 후에 제출하도록 하여 우수사례의 경쟁력 향상 및 실·국의 책임성을 강화하도록 함.
- 합동평가의 자치구 평가기준에서 정성평가선정에 대한 가점을 상향조정함.

- 서울시는 2014년에는 가등급 4개, 나등급 5개를 합동평가의 목표로 하고 있고, 특히 가등급으로서 일반행정, 문화관광, 안전관리, 중점과제 분야를 가등급을 받을 수 있도록 중점 관리하려고 함.

24

최OO(충북대학교)

- 〈평가패러다임〉
- 지방자치단체에 대한 평가의 목적은 그 주체인 중앙정부나 지방자치단체가 주민을 위한 서비스를 향상하는 것임. 주민에 대한 서비스 향상도 적은 돈으로 많은 서비스를 제공하게 하며 질적으로도 좋은 서비스를 제공하는 것이어야 할 것임.
- 중앙정부가 정부합동 평가를 수행하는 이유는 크게 두 가지임. 첫째, 지방자치단체가 제공하더라도 그 사무가 국가위임사무이고 재원이 중앙의 돈일 경우가 해당하고, 둘째, 국가적 통일성이 필요한 부분에 대해 국가가 전국적 차원에서 최소한의 서비스 수준을 보장하기 위함이라고 생각함. 지방자치단체가 자기책임 원칙 하에 충실히 스스로 평가하는 시스템이 갖춘 경우라면 중앙정부에 의한 합동평가가 불필요하겠지만, 현실적으로 그렇지 못한 경우가 많이 발생하고 있다고 생각함. 따라서 중앙정부에 의한 자치단체 합동평가는 그 필요성이 있다고 생각함.
- 중앙정부의 자치단체에 대한 합동평가는 영국과 같은 자치선진국에서도 수행되고 있음. 정부의 합동평가는 자치단체 자체재원에 의한 자치사무를 제외하고, 국가위임사무이면서 국가의 재원으로 수행하는 사무에 초점이 맞추어지는 것은 당연함, 아울러, 전국적 통일성을 어느 정도 기할 필요가 있는 사업이 대상이 될 것임. 평가방향도 패널리트를 주는 것 보다 자치단체를 지원하는 촉진제적 역할을 하는 것이 필요하다고 생각함.

- 〈지표관련〉
- 평가대상 분야는 행정환경과 국민적 수요 변동에 따라 변동이 불가피하다고 생각함. 현재의 합동평가의 경우 기본적 틀을 유지하면서도 매년 다소의 평가대상 변동이 생기고 있음. 이는 불가피하다고 생각함. 다만, 이러한 경우 지방자치단체의 의견을 반영하는 장치는 대단히 중요하며, 현재의 시스템 운영과정에 자치단체의 의견을 반영하는 장치는 있다고 생각함.
- 매년 자치단체의 워크숍을 통하여 반영하는 과정을 거침.
- 도부와 시부의 구분을 할 필요는 있다고 생각됨. 다만, 공통지표가 있을 것이며, 도부와 시부의 서비스 제공대상이 다르고 역량이 다름에 따라 지표를 일부 다르게 할 필요성도 있음.
- 〈서울시 평가성적 제고방안〉
- 서울시의 경우에는 합동평가뿐만 아니라 다른 평가의 경우에도 개인적인 경험을 통해 볼 때, 중앙정부의 평가와 같은 업무에 대해 기본적으로 소극적이고 적극적인 협조를 하지 않는 경우를 발견하게 됨.
- 자료 작성도 대단히 형식적이고 소극적인 경우가 많음.
- 서울시의 경우 인구 150만이 되는 일부 광역시에 비하여 업무추진역량이 뛰어남에도 낮은 평가를 받는 것은 서울시가 중앙정부의 합동평가나 기타 다른 형태의 평가에 대하여 준비소홀이나 평가의 중요성을 낮게 평가하는 등 소극적으로 임하는 자세와도 관련성이 있다고 여겨짐.
- 대부분의 지표가 정성적 지표가 아니고 정량적이어서 평가자들에 의한 주관적 판단의 여지가 거의 없다고 생각함.
- 2009년부터 가등급을 한 개 이상 받아본 적이 없다는 점은 서울시의 막대한 추진역량을 감안해 볼 때 서울시 입장에서 상당한 자기반성이 필요하다고 생각함. 다른 자치단체와의 객관적 비교를 통해 냉정한 분석이 필요하다고 생각함.

- 〈전반적〉
- 일반행정이나 재정, 교육분야 등에서 평가를 직접 해 본 경험이나 다른 전문가들의 의견을 들어 보면, 서울시는 타 자치단체와 비교도 안될 막대한 재정력과 위상을 통해 타 자치단체를 업무추진면에서 선도하는 모습을 보이고 있지 못함. 오히려, 거대 자치단체로서의 위상에 안주하고 변화를 선도하지 못하고 있다고 생각함.
- 정부합동평가의 목적에 대한 보다 정확한 인식이 중요하다고 생각하며, 어떤 분야가 왜 뒤지고 있는지에 대한 진지한 성찰과 고민이 서울시 차원에서 더욱 필요하다고 생각함.
- 이를 위해 해당 분야별 우수 자치단체와 워크숍 등을 통해 좋은 사례를 벤치마킹하고 자체역량을 강화하려는 노력을 해 나가는 것도 방법이 될 수 있을 것임.