

2013-PR-71

## 해외개발협력을 위한 서울시 기술인력 활용 방안

International Development Cooperation Strategy of SMG to  
Activate Veteran Public Official in Overseas Infrastructure Projects

김윤규

2013-PR-71

## 해외개발협력을 위한 서울시 기술인력 활용 방안

International Development Cooperation Strategy of SMG to  
Activate Veteran Public Official in Overseas Infrastructure  
Projects

## 연구진

연구책임	김윤규	정책협력관(서울시)
연구원	주형태	경영지원팀
	배정운	서울시립대 대학원

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서  
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

# 요약 및 정책건의

## 1 연구개요

- 장기적으로 대규모 사업비가 투입되는 해외개발협력사업에 서울시가 참여해 아 한다는 대내외적인 요구가 증대되고 있고 도시인프라 시설은 부가가치와 산업 전후방효과가 탁월한 지식집약산업으로 서울에도 중소 엔지니어링업체가 많이 있음.
- 서울시는 아직 선진국 벤치마킹위주의 도시외교의 틀을 벗어나지 못하고 있고 이는 해외개발협력의 주요정책수단인 통상관련 제도, 인프라지원 금융, 외교 등 주요 정책수단을 보유하지 못하기 때문이기도 함.
- 이 연구는 해외개발협력의 비전과 전략, 그리고 중앙정부와 서울시 간의 관계 설정을 다루지 않지만 지방자치단체인 서울시가 가진 정책수단 중 하나로 「서울시의 베테랑 기술보유공무원」을 정책자원화하자는 입장임.
- 즉 경험이 체화된 기술보유 공무원을 정책결정자의 역할이 아니라 해외개발협력사업의 「인적자원」 중 하나로 보는 것임.
- 개도국에서 요구하는 서울의 개발경험은 시행착오를 거쳐 단계별로 채택했던 (적정)기술과 갈등 속에서 얻었던 문제해결기법을 체험하고 익힌 사람(가칭 Seoul Solutioner) 그 자체에서 찾을 수 있다고 보기 때문임.
- 따라서 수십 년 발전과정의 경험이 체화된 중장년 공무원을 Seoulutioner의 정책대상으로 주목함.
- 이 연구에서 제시하는 브릿지프로그램의 연구 철학은 해외협력과 관련된 인력 운영제도를 서울시가 보유한 하나의 정책수단으로 보고 서울시의 도시외교 틀을 선진국 벤치마킹형에서 해외개발협력형으로 패러다임을 상당부분 전환하는 것임.
- 개발도상국가 업무협약의 시 공무원신분이 가지는 장점을 최대한 활용하면서도 조직에서 인력유출로 인한 정원관리나 추가 예산 부담이 적은 계층임.
- 현재활용 중인 퇴직후 전문가활용의 실상을 진단했을 때 서울시 공무원의 역

량에 비추어 충분히 가능하고 몇 가지 제도적인 사다리(브릿지)를 설치한다면 도시인프라 분야에서 단계적인 참여도 가능함.

## 2 해외협력사업 수행방식 유형

- 이 연구에서는 이를 위해 공무원전문가 개인의 조직 내에서 참여를 초점으로 인프라 해외협력사업 수행방식을 그림과 같이 A에서 F까지 6단계로 유형화를 함.
- 단계별로 사업추진구조를 상정하면 개별전문가인 공무원의 역할을 설정하는데 유용함. 다만, 서울시가 투자참여나 건설참여보다 기본적으로는 관리지원형 참여를 전제로 함.



그림 1 인프라 협력(원조)사업 추진방식

- A단계는 현재 흔히 이루어지는 참여방식임. 초청연수프로그램에 강사로 참여하거나 외부 도시인프라 프로젝트에 개인자격으로 연구원 등이 컨설팅을 하는 것임.
- B단계는 서울시가 계획수립, 타당성분석을 계약을 통해 수탁받아 이의 일원으로 전문가가 참여하는 방식임. 시립대, 서울연구원 등 법인격 있는 기관을 통해 할 수 있는 방식임. 이는 공기업에서 투자참여를 하기 전 단계에 우선 도입해야 할 사업형태로 보임. 예를 들면 서울연구원이나 시립대학교 등에 도시협력센터를 만들고 공무원(상수도본부, 교통실 등), 지하철공사, SH공사 등

공기업에서 합동근무가 가능하도록 파견 또는 겸임근무형태로 하고 법인으로  
서 계약을 통해 컨설팅 같은 수주활동을 하는 방법임.

- C단계는 해외 대상도시에 공무원 또는 연구원전문가를 개인자격으로 파견하  
여 컨설팅 등 협력사업을 하는 방식임. 제도는 일부 구축되어 있으나 현재로는  
활성화가 되지 않고 있음.
- D단계는 직접 또는 재외공관 등을 활용하여 사업을 추진하는 방식임.
- E단계는 서울시가 해당도시와 공동으로 현지에서 사업을 수행하는 구조로 한  
번도 시도해 본 적은 없는 유형임.
- F단계는 기업의 형태로 참여하는 방식임. 상수도 등 직접 자회사를 설치하거  
나 합작으로 특수목적법인(SPC)에 참여하는 방식 등임.

### 3 공무원전문가 참여를 위한 인력운영방식

- o 이 연구에서 자료로 상정한 서울시 기술공무원에 대한 정책수단인 인력운  
영방식을 도출한 아래 그림은 인프라 협력사업 추진방식에 따른 브릿지프로  
그램의 활용조합을 나타낸 것임.

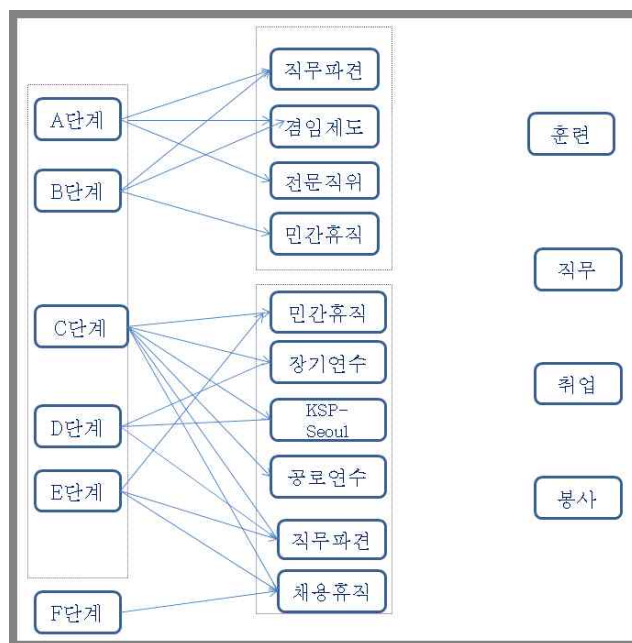


그림 2 인프라협력사업 수행방식과 브릿지프로그램

- 그림 2는 기술인력 등 기존 공무원을 적극 활용할 수 있도록 과거의 패러다임, 즉 선진국 벤치마킹 위주로 설계된 공로연수, 해외장기연수 제도 등 훈련과 보직관리제도를 개편하여 해외개발협력의 브릿지역할을 하도록 하여 제도적 프로그램과 역량강화 프로그램을 도입하는 방식을 보여줌. 즉 사업추진을 위해 협력전문요원의 업무단계별로 원활한 수행 방식을 연결(브릿지)하는 제도개선과제를 나타냄.
- 예를 들면 A단계는 전문직위로 지정하는 것으로도 일부목적을 달성할 수 있다는 것을 의미하고 C단계로 발전하면서는 업무방식이 중장기브릿지로 연결되어야 원활한 사업수행이 가능해짐.
- 오른쪽의 훈련, 복무, 취업, 봉사는 이 프로그램 도입 시 1차적인 목적을 의미함. 특히 장기해외연수 중 직무연수는 연수에 중점을 줄 수도 있고 직무에 중점을 줄 수 있다는 것임. 그리고 실제로 사업수행 시 차이가 없을 수도 있으나 실무적으로 훈련목적이냐 직무목적의 일환이냐는 적용규정이냐, 비자취득 등에 차이가 많이 나므로 프로그램 적용 시 이를 사전에 확정할 필요가 있음.

4

## 실행을 위한 조치사항 및 제도개선과제

- 아래 표는 주요한 브릿지프로그램 중에서 인력운영과 관련하여 형태별로 제도개선 과제를 나타낸 것임.

**표 1 민간휴직 관련 제도개선사항**

현행	개선안
민간휴직대상기업 - 국내소재 - 인건비 기업부담	해외소재기업도 허용(정부가 정한 개발협력국 및 업종) 인건비외 주거비 등은 공공부담 검토(지정 국가, 도시)

**표 2 공로연수제 제도개선사항**

현행	개선안
연수자 선발(기간제한) - 정년퇴직예정일 6월이내(필요시 1년 내) *1993년 행정자치부 공무원인사지침(지방공무원만 존재)	해외개발협력요원으로 선정될 경우 최장 2년

**표 3 채용휴직제 개선사항**

현행	개선안
연구기간 등 채용휴직 - 국제기구	인건비와 주거비 등은 공공부담 검토 국제기구 외에 전략개도국도시에 전문가파견(시티넷활용)

**표 4 장기해외연수제도 개선사항**

현행	개선안
훈련자선발 연령제한 - 1년 이상 : 48세 이하인 자(서울시 49세, 53세) - 6월~1년: 50세 이하인 자(서울시 49, 55세) - 6월 미만 : 57세 이하인 자(서울시 55세) 기타 안전행정부장관이 정하는 요건을 갖춘 자	공무원 국외훈련 업무처리 및 복무관리에 관한 지침 제5조 ①항 2호 특수한 훈련목적달성을 위하여 선발요건의 완화가 필요한 경우로 보아 연령제한 완화
훈련 후 의무복무기간 실행유무 훈련기간의 2배 의무복무	안전행정부장관과 사전협의(동의)로 의무복무 면제

**표 5 파견제도 활동 시 개선사항 : KOICA 파견을 가정(예시)**

현행	개선안
개도국 공무원의 파견 - 국제협력단법(제7조1호, 제14조)	외교부장관의 협의를 거쳐 파견 가능 수당 및 기본체제비는 코이카 부담 인건비 및 주거비 등 운영재원은 서울시 부담
중진국 공무원의 파견 - 국제협력단법(제7조2호, 제14조) 업무위탁 - 출연, 수수료 등(법15조, 22조)	외교부장관의 협의를 거쳐 파견 가능 인건비, 수당, 체제비 및 주거비 등 운영재원은 서울시 부담

- 그 외에도 여비, 보험 등에서 기준변경처럼 사소한 것부터 KSP-Seoul 교육과정 신설 사업, 자격증제도 도입 등까지 제도개선사항으로 제시함.

## 5 정책제언

- 서울시 자체적으로 단기간에 도입 가능한 방안으로는 단기해외연수에 도시인프라 연수과정 신설, 전문보직제에 해외도시 인프라협력분야 지정, 합동근무형태로 산하법인가기관에 사업단 설치, 인재 개발원 등에 맞춤형교육 개설 등이 있음.
- 정부와 업무협의를 거쳐 장기연수 자격제한 완화, 의무복무 면제 등을 통해 개도국에 전문인력이 KSP(Knowledge Sharing Program, 지식공유사업)-Seoul 형태로 장기 직무연수가 가능하도록 하고, 코이카 등과 협의를 통해 현지 도시에서 파견형태로 근무가 가능하도록 함.

- 조례상 “서울관” 기능에 개발협력사업이 가능하도록 적극적인 규정을 도입함.
- 민간근무휴직 대상기업에 해외협력 사업을 위한 해외법인도 가능하도록 대통령령을 개정해 이를 완화할 필요가 있음.
- 장기적으로는 적합한 대외협력전문가를 많이 양성할 수 있도록 자격증제도(그 전 단계는 간주제도)를 도입함.
- 서울시 기술공무원뿐 아니라 산하 공기업, 연구원 등의 전문인력도 정년 연장 등 인력운영정책의 변화가 발생할 때 인력손실을 줄이면서 해외 협력사업에 참여할 수 있는 제도개선이 필요함.

# 차례

<b>I</b>	<b>서론</b>	<b>16</b>
1	연구개요	16
1 1	연구 필요성	16
1 2	연구수행체계	17
1 3	문헌 및 자료조사	17
1 4	전문가 자문회의 등	18
1 5	전문가, 정책담당자, 공무원 설문조사	19
2	서울시의 해외개발협력 환경	21
2 1	지금까지 정부와 서울시의 해외개발협력	22
2 2	기술인력 브릿지프로그램의 필요성	23
2 3	해외개발협력에서 서울시의 역할 Positioning	24
3	해외개발협력에서 서울시 역할과 참여단계	26
3 1	해외개발협력에서 서울시에 대한 역할기대	26
3 2	해외개발협력에서 서울시 참여 단계	28
<b>II</b>	<b>해외개발협력을 위한 인력수급여건</b>	<b>34</b>
1	해외개발인력 등록제도	34
1 1	KOICA의 전문가 등록제	34
1 2	수출입은행의 컨설턴트 등록제	35
2	해외개발인력 수급실태	35
2 1	중장기 자문단(KOICA의 WFK)	35
2 2	퇴직전문가(NIPA의 KSE)	36
3	서울시 기술인력현황	39
3 1	해외개발협력에서 공무원의 위상	39
3 2	서울시 기술직공무원 해외개발협력 역량	41
3 3	참여욕구 분석	43

<b>III</b>	<b>해외개발협력을 위한 서울시 브릿지프로그램</b>	<b>48</b>
1	도시인프라 협력요원의 역할	48
2	협력요원의 해외사업수행모델	52
3	단기참여를 위한 브릿지프로그램	57
3 1	보직조치 없이 활동하는 경우	57
3 2	파견 또는 겸임제도를 활용하는 경우	58
3 3	전문관제도를 활용하는 경우	58
4	중장기·해외근무를 위한 브릿지프로그램	59
4 1	민간근무휴직제도 개선	59
4 2	장기연수제도(장기국외훈련) 개선	61
4 3	공로연수(파견)제도 개선	62
4 4	연구기관 등 채용휴직제도 개선	64
4 5	파견제도를 활용하는 방안	65
<b>IV</b>	<b>역량강화 브릿지프로그램</b>	<b>70</b>
1	기존 연수제도 및 자격증 제도	70
1 1	세계은행 온라인 교육과정	70
1 2	코이카 ODA 교육과정	70
1 3	KOTRA·해외건설협회·한국엔지니어링협회 아카데미	71
1 4	기타	71
1 5	자격증 제도	71
2	역량강화 브릿지프로그램(안)	72
2 1	서울시 (인프라)해외개발협력 자격인증제도	72
2 2	“KSP-Seoul 지식공유 장기연수과정” 신설	74
2 3	도시인프라 해외 단기연수 신설	75
2 4	기타	76
<b>V</b>	<b>결론 및 정책제언</b>	<b>80</b>
	<b>참고 문헌</b>	<b>86</b>
	<b>부록</b>	<b>90</b>
	<b>Abstract</b>	<b>126</b>

## 표 차례

표 1	해외개발협력 참여자의 특성과 장단점	25
표 2	엔지니어링산업의 업무범위	26
표 3	국제개발협력에서 서울시에 대한 기대역할	26
표 4	서울시가 현실적으로 무리 없이 할 수 있는 역할	27
표 5	당신의 국가와 도시에 소개하고 싶은 서울시의 분야는?(중복선택)	28
표 6	5대 전문분야별 KOICA 전문가등록자 연령	34
표 7	퇴직전문가(Senior Experts) 모집분야별 분류	37
표 8	도시인프라 분야 국제개발협력 인력공급 애로의 원인	38
표 9	(현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장점	39
표 10	(현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 단점	40
표 11	공무원대상 도시인프라 pool구성 시 도움될지 여부	40
표 12	6개 도시인프라 분야 기술직 공무원 연령 및 학위소지현황	41
표 13	6개 도시인프라 분야 기술자격증 소지현황	42
표 14	6개 도시인프라 분야 영어능력 현황	42
표 15	연령대별 브릿지프로그램 참여의사	43
표 16	개발도상국에서 일한다면 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인	44
표 17	개발조사와 컨설턴트의 역할	49
표 18	도시인프라(도시건설, 상하수도, 교통 등) 국제협력요원의 역할수준	50
표 19	도시인프라 국제협력요원의 중요한 직무자질(공통TOR)	50
표 20	개도국공무원 연수생 조사결과	55
표 21	중장기·해외근무형태 선호도	61
표 22	민간휴직관련 제도개선사항	61
표 23	장기해외연수제도 개선사항	62
표 24	공로연수제 개선사항	64
표 25	채용휴직제도 개선사항	65
표 26	파견제도 활용 시 개선사항 : 서울시조례, 규칙	66
표 27	파견제도 활용 시 개선사항 : KOICA 파견을 가정(예시)	66

표 28	서울시 인프라 자격증(간주) 도입 시 대상과정(예시)	72
표 29	연령대별 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성	74
표 30	2013 단기해외 연수계획(서울시)	75
표 31	브릿지프로그램 실행 시 조치사항	82

## 그림 차례

그림 1	해외개발협력에서 서울시의 역할 Positioning	24
그림 2	서울시 해외개발사업의 단계적 참여	30
그림 3	5대 전문분야별 KOICA 전문가등록자 연령	34
그림 4	퇴직전문가 연령대별 지원자	37
그림 5	퇴직전문가 직업별 지원자	38
그림 6	개발도상국에서 일한다면 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인	45
그림 7	2013 인도네시아 주택, 재개발 퇴직전문가 직무기술서(일부) 예시	48
그림 8	인프라 협력(원조)사업 추진방식	52
그림 9	합동사업 추진방식	54
그림 10	인프라 협력사업 추진방식과 브릿지프로그램	81

# I      서론

- 1      연구개요
- 2      서울시의 해외개발협력 환경
- 3      해외개발협력에서 서울시 역할과 참여단계

# I 서론

## 1 연구개요

### 1.1 연구 필요성

지금까지 해외개발협력연구에서 도시인프라 지원연구는 KSP(지식공유사업) 처럼 거시적인 지원정책 또는 수출입은행, 산업은행의 EDCF 자금이나 국제 금융기구의 지원 또는 KOICA의 공적개발원조(ODA) 자금, 국토교통부의 글로벌인프라펀드(GIF) 자금을 지원받기 위한 전략 또는 해외진출 기업의 사례 등이 주 연구대상이었다. 한편 개발전문인력도 민간 시공인력이나 공공분야는 공적원조로 범분야인력 또는 민간 기업형 컨설턴트를 연구주제로 하였다. 이 연구는 도시개발경험이 풍부한 공무원 자체를 개발협력의 자원으로 설정하고 다룬다는 점에서 기존 연구들과 차별화된다.

- 즉, 정책담당자 특히 의사결정과 책임을 지는 공무원에 대한 연구는 지금까지 거의 없었기에 이 연구는 해외개발협력에서 담당공무원의 역할을 사업수행체계에서 단계적으로 제시하려고 한다. 즉 이를 전제로 어떤 사업구조에서 어떤 공무원 계층이 적합하며 이들을 해외개발의 참여자로 유도하기 위해 브릿지 역할을 할 수 있는 장단기 제도개선과제는 무엇이고 어떻게 양성하는 것이 적절한지를 논의하였다.
- 이 연구는 서울시가 도시개발자체의 경험을 보유하고 있고 개도국에서 이를 원하고 있으며 지역업체도 서울시 참여를 요구하고 있다는 전제에서 출발한다. 그리고 해외개발협력이 새롭게 정책대상으로 편입하는 영역인 만큼 효과적이면서 동시에 인력과 재정부담이 적은 방향은 무엇인지를 동시에 검토하고 현실에 적용하기 위해 추진할 과제도 다룬다. 다만, 장기적 비전이나 전략, 그리고 지방자치단체인 서울시와 정책수단을 많이 보유한 중앙정부와의 관계 설정은 직접적으로 다루지 않았다(다른 연구용역이 진행 중). 이는 짧은 연구기간이라는 제약도 있지만 서울시와 전혀 별개의 독자적인 루트를 설정하는 것이 분절화방지와 효과성측면에서 바람직하지 않다고 보였기 때문이다.

## 연구수행체계

이 연구는 ODA사업처럼 수요조사에서 시작하지 않고 수요를 가정하여 지원하는 체계를 연구한다. 따라서 개발수요 자체를 다루지 않고 인터뷰나 타 연구 성과를 인용한다. 이 연구는 서울시 인력으로서 감당할 수 있는 해외개발협력의 포맷을 제시하고 이를 위해 서울시 공무원을 대상으로 설문조사와 서울시 내부자료를 통해 역량수준을 파악한다. 또한 도시인프라 관련 국내 인력공급 체계도 점검하고 도시 인프라사업에서 서울시 공무원의 활용가능성을 진단하며 서울시의 경험을 전수하는 모델을 제안한다.



연구수행 체계도

## 문헌 및 자료조사

- 해외협력 또는 해외개발협력전문인 양성을 위해 소개된 국내외 문헌을 파악하고 이 연구의 주안점인 도시인프라 분야 개도국 경험전수를 위한 기술공무원의 전문화 방안을 탐색
- o 정창무의 ‘한국형 해외도시개발 패키지 사업모델 개발연구용역’은 우리나라 입장에서 해외진출을 위한 도시개발상품의 유형과 해외도시개발사업의 모델을 제시
- o 최민경의 ‘우리나라 개발원조의 민간 협력활성화 방안’은 민간 개발컨설턴트의 역할 소개

- 최민경의 ‘국제개발협력전문인력육성및활용방안에 관한 연구’는 협력전문가 외국사례 및 한국적용안 제시
- 이태주·홍문숙의 ‘우리나라 기술협력공적개발원조사업 개선방안’은 공적원조에서 기술협력사업 방향 소개
- 나도삼의 ‘서울시우수정책 해외진출방안 연구 및 세계도시연구’는 대상도시 프로파일, 홍보물, 추진사업소개
- 김윤규의 ‘서울형 해외개발협력 패러다임구축 전략’은 해외개발사업에 서울시참여 시 준비할 전략을 정리
- 현재 유사제도인 코이카와 정보통신산업진흥원의 전문가 수급실태를 조사하고 정책대상인 서울시 기술직공무원의 현재 역량을 파악하는 자료조사를 실시

#### 14 전문가 자문회의 등

- 해외협력사업을 하거나 정책을 담당하는 외교통상부, 코이카, 기획재정부, 한국수출입은행, 대학교 교수(시립대, 서울대), NGO의 자문과 면접을 통해 차별화된 개발협력프로그램으로서의 필요성과 가능성과 추진방향에 대해 그룹자문과 방문자문 등을 실시

##### <전문가 자문회의>

- 설문기간 : 2013.12.5(중간자문회의), 2014.1.23(서울행정학회 동계 세미나) 등
- 자문장소 : 서울시청, 경기인재개발원 및 사무실 방문자문 등
- 자문대상 : 임배진(외교통상부), 박은결(기획재정부), 신승교(코이카), 서정화(한국수출입은행), 강신영(해외건설협회), 강명구(시립대), 최영준(상수도연구원), 최민경(前코이카), 이태주(World Watch), 이금화(대우세계경제연구원), 정국현(농촌진흥청)

##### <참여한 세미나, 교육과정, 학술대회 등>

- 세미나 : 해외개발금융의 과제와 활성화방안(2013, KRIHS, GDPC),

제7회 서울ODA국제회의 Post-2015개발프레임워크와 ODA의역할  
(외교부등), 동남아 경제전망 및 개발협력 컨퍼런스(KIEP 등), 서울행정학회 동계학술대회

- 교육과정 : ODA교육원 KOICA사업의 이해, KOICA사업의 실행관리  
KOICA사업의 기획조사, 아시아지역, 한국의개발경험, KOICA 원조  
조달의 이해, 국제기구, 모니터링가평가, 환경과 개발, 2013년 상수도  
시설과정

## 15 전문가, 정책담당자, 공무원 설문조사

- 해외개발협력사업을 하거나 정책을 담당하는 공무원, 관련과제를 수행한 바  
있는 교수, NGO, 민간사업가, 대학원생, 그리고 한국에서 장·단기 훈련 중인  
개도국 외국공무원을 대상으로 서울시의 역할과 개발협력사업에 대한 중견공  
무원 활용제도의 효용성에 대한 자문실시
- 프로그램개발 시 참여 당사자가 될 수 있는 기술직공무원과 퇴직예정공무원  
에 대해 해외개발사업에 대한 관심도와 참여의사 및 참여결정의 주요변수와  
제도적으로 추진하는 방안에 대한 설문조사 실시

### 〈공무원 설문조사〉

- 설문기간 : 2013. 12. 5 ~ 2013. 12. 19
- 설문대상 : 인재개발원 공로연수과정 및 토목시설과정 교육수강자
- 전체 53명의 설문 응답자 중 성별은 남성이 44명(83%), 여성은 2명(3.8%), 무응답은 7명(13.2%)임
- 응답자의 나이대는 30대가 8명(15.1%), 40대는 18명(34%), 50대는 12명(22.6%), 60대는 13명(24.5%), 무응답은 2명(3.8%)으로 나타남
- 전체 53명의 설문 응답자 중 45명이 일반직이며, 기능직은 1명(1.9%), 무응답은 3명(5.7%)으로 파악됨
- 응답자들의 세부직렬은 토목직이 33명(62.3%)으로 가장 많았으며 건축, 기계직이 각각 2명(3.8%)으로 분석됨
- 응답자들의 영어실력은 토익 700점 이하가 10명(18.9%), 토익 700점

이상은 7명(13.2%)이었으며, 무응답은 36명(32.1%)이었음

- 전체 응답자 53명 중 4급은 1명(1.9%), 5급은 16명(30.2%), 6급은 9명(17%), 7급은 19명(35.8%), 8급은 5명(9.4%), 9급은 2명(3.8%), 무응답이 1명이었음

#### 〈전문가, 정책가, 기업가 설문조사〉

- 설문기간 : 2013. 12. 5 ~ 2013. 12. 22
- 설문장소 : 서울시립대학교 국제도시과학대학원, 서울연구원, 서울시청
- 설문대상 : 교수, 회사, 관계공무원, 대학원재학생, 연구원 등 26명
- 설문내용 : 개발도상국 해외개발 협력사업 지원 분야에 대한 우선순위 설문
- 설문자 : 강○구(서울시립대), 정○무(서울대학교), 오○장(해안종합건축사), 김○희(신라종합건축사), 최○식(삼성에버랜드), 오○민(대림산업), 김○재(한진도시가스), 이○훈·고○호·유○영·민○환(서울연구원), 최○준(상수도연구원), 최○준·윤○주(서울시청), 한○수(한국토지주택공사), 신○승·채○호(KOICA), 박○결(기획재정부), 임○진(외교통상부), 서○화(한국수출입은행), 강○영(해외건설협회)
- 전체 응답자 26명 중 성별은 남자가 81%로 압도적으로 많았음
- 연령은 50대, 40대, 30대가 각각 31%로 나타남
- 기업체 근무자는 27%, 정부·지자체와 공공기관 근무자는 각각 19%, 기타 및 무응답은 각각 4%로 파악됨
- 경력기간은 1~3년 12%, 5~10년 38%, 기타 46%, 무응답 4% 등으로 분석됨
- 관련학위는 박사가 27%로 가장 많고 그다음이 석사 19%, 학사 12% 순으로 나타남
- 관련자격증은 건축기사가 12%를 차지하고 토목기사, 도시계획기사가 각각 8%로 조사됨
- 관련사업은 건설 건축설계 건설사업관리 등 건설과 관련된 사업이 많았음

#### 〈개도국 공무원 설문조사〉

- 설문기간 : 2013. 12. 9 ~ 2013. 12. 13

- 설문장소 : 서울인재개발원, 서울시립대학교 국제도시과학대학원, KDI국제정책대학원
- 설문대상 : 인재개발원 Urban Transportation Policy Program 참여 개발도상국 공무원, 서울시립대학교 국제도시과학대학원 MUAP과 정 외국인 재학생, KDI 국제정책대학원 외국인 재학생 등 32명
- 국적 : China(5명), Nepal(3명), Bangladesh, Malaysia, Myanmar, Nigeria, Palestine, Poland, Thailand(각각 2명), Colombia, Egypt, Hongkong, Indonesia, Japan, Molgolia, Singapore, Sri Lanka, Turkey, Vietnam(각각 1명)

## 2      **서울시의 해외개발협력 환경**

2025년까지 도시는 전 세계인구 증가분의 60%, GDP 증가분의 75%를 차지하고 아시아와 아프리카는 전 세계 도시인구 증가분의 83%에 달할 것으로 전망되고 있다. 이를 근거로 향후 10년간 약 7조달러 이상 규모의 도시 인프라시장이 형성되며 정부뿐 아니라 서울시 같은 공공기관도 신흥국 도시에서의 인프라 시장을 선점하기 위해 정책에 적극 나서야 한다는 목소리가 갈수록 커지고 있다. 서울은 압축성장, 전쟁과 식민지경험, 개도국에서 선진국으로의 진입, 대형 신도시의 단기건설이라는 차별화된 경험<sup>1</sup>이 경제적인 면에서만뿐만 아니라 개도국이 시행착오 없이 발전할 수 있도록 도움이 되는 경험을 제공한다는 면에서 인류공영에 이바지할 기회이기도 하다.

이 연구는 지방자치단체이기도 한 서울시가 이러한 해외개발협력에 대한 공적서비스를 생산한다고 했을 때 서울시 역할에 대한 기대의 배경은 무엇이며 서울시가 비교우위를 가질 수 있는 상태에서 공공재를 생산할 구축체계는 무엇이어야 하는지를 제시한다. 그리고 이를 담당할 전문가그룹은 어떤 계층에서 담당하는 것이 바람직하며 이를 위해 브릿지 역할을 할 수 있는 시스템은 무엇인지를 제안한다.

---

<sup>1</sup> 이원희 외(2011) pp2~3 .

정부는 한국개발연구원을 중심으로 ODA자금을 이용한 KSP사업이라는 정책 컨설팅분야를 수행하여 왔지만 경제·사회제도 구축사업에 집중되어 인프라 분야를 거의 다루지 못했고 EDCF(Economic Development Cooperation Fund : 대외경제협력기금)를 통한 개발차관도 개별 단위 프로젝트 위주였으며 특히 복합적인 도시개발분야에 대한 지원은 미미했었다. KOICA 역시 과학기술 분야나 기초과학기술 등의 분야를 지원하고 있으나 그 규모가 매우 작았다. 즉 정부의 외교, 금융, 그리고 통상분야에서 해외협력이 “개발협력산업”으로 지원하는 단계에까지는 이르지 못하였다. 그러나 최근에는 KOICA를 통해 개발경험과 ODA를 결합한 개발컨설팅사업인 DEEP 프로그램(Development Experience Exchange Partnership)으로 386억원 규모의 53개 사업이 추진 중이고<sup>2</sup> 사업발굴도 요청주의에서 벗어나려고 시도하는 등 변화를 보이고 있고, KSP사업도 H/W 수출 및 금융지원으로 직접 연계하려는 시도를 하고 있다. 예를 들어 교통시스템 등 경쟁력을 가진 공공시스템 분야의 컨설팅을 지원하고 수출금융과 연계되도록 KSP 사업유형을 EDCF 자금에서 다루고 있다. 한편 지금까지 서울시의 해외협력사업의 큰 기조는 포괄적인 도시브랜드 홍보와 선진제도의 도입을 위한 벤치마킹이었다. 즉 서울시는 외국 공무원·대학생 초청연수사업, 해외자매도시 교류사업 등 다소 포괄적인 우호협력사업을 수행한 것이다. 이에 따라 도시인프라 프로젝트 수출보다 우리나라 제품수출이나 외자유치, 관광객유치 등이 내포되어 있어 구매력 있는 선진국의 도시가 타킷이 되었고 “외국인투자지원조례”처럼 국내유치용이거나 중소기업 제품수출 지원을 위한 “(해외)서울관설치운영조례” 정도가 있었다. 서울의 도시인프라 운영경험과 기술이 녹여 있는 대외협력정책의 툴(tool)은 존재하지 않았고 개도국이나 후진국에 대한 원조도 요청 시 응대하는 수동적인 입장이었다고 볼 수 있다. 즉 친환경적이고 지식집약의 고부가가치 산업인 인프라산업을 지원하는 직접적인 패러다임(Paradigm)은 아직 생성되지 않은 단계였다.

2

외교통상부, 2013.2.19, “우리의 개발컨설팅 개도국 발전의 날개를 퍼다 -개발컨설팅 네트워크 출범식”

우선 개발도상국은 자국의 발전모델로 우리나라의 도시발전경험을 요구하고 전문가 파견을 꾸준히 요청하고 있다. 개도국은 현재의 발전자체보다도 “발전과정”에 대한 구체적인 동력을 배우고 싶어한다. 즉 거시적인 계획의 차원에서 각론을 지나 실행단계의 시행착오와 극복과정을 알고 싶어하는 것이다. 따라서 발전과정에서 도시문제의 해결사 역할을 한 베테랑 공무원의 경험이 개도국 입장에서 더욱 가치 있는 것이다. 더구나 저성장시대에 접어들어 국내 인프라이장이 포화상태에 이름에 따라 민간부분에서 대외부분이 차지하는 비중이 증대하면서 이런 기회를 잘 활용하도록 정책설계를 하는 것이 급선무이다. 또한 장기 경기침체로 공공부분에서도 효율성 문제가 꾸준히 제기되고 있다. 우리나라, 특히 주요한 공공시장이 마무리되거나 정체됨에 따라 기술인력을 활용할 돌파구를 마련해야 하는 과제를 안고 있는 서울과 같이 지자체에서는 공무원연금 개편과 더불어 공로연수제의 개선방안<sup>3</sup>도 꾸준히 논의되고 있다. 그러나 한편으로는 위에서 언급한 것처럼 정년에 다다른 기술보유인력을 「인적자원」으로 재평가해 적정기술을 원하는 개도국에서 기여하게 해 사회적 효용을 높일 수 있다.

따라서 이러한 대내외 환경을 잘 활용하고 추가적인 예산투입이 거의 없이 축적된 경험을 보유한 기술직공무원을 자발적으로 참여하도록 연계프로그램을 마련한다면 해외개발협력에서 공적지원 또는 원조라는 틀을 유지하면서도 성장하고 있는 개도국의 도시인프라 시장을 선점하는데 기여할 수 있을 것으로 보인다. 따라서 이 연구는 해외진출을 도모하는 민간기업의 성장을 전인하는데 이러한 기술인력의 강점을 극대화하도록 브릿지프로그램을 제안하려는 것이다.

3

<http://limseungryoung.tistory.com/29>

1993년 당시 행정자치부 예규로 중앙 및 지방자치단체 공무원을 대상으로 정년퇴직일을 기준으로 사무관(5급) 이상은 1년, 사무관 이하는 6개월 전에 본인 희망에 따라 공로연수를 받을 수 있도록 한 제도다. 이는 지방공무원이 정년을 6개월에서 1년 미만 남겨두고 있을 경우 퇴직 뒤 사회적응 등을 이유로 출근을 면제하는 것이다. 이 기간 공무원 신분은 그대로 유지되며 현업에 따른 수당을 제외한 급여도 그대로 받게 된다.

## 해외개발협력에서 서울시의 역할 Positioning

다음 그림 1은 해외개발협력에서 분야별 역할관계자(행위자)를 나타낸 것이다. 세 개의 도형은 원조분야(국제협력외교), 산업분야(산업, 무역, 금융) 그리고 개발분야(건설, 플랜트)로 각각 설정하였다. 분야별 주요 행위자로 원조분야는 외교통상부의 정책하에 KOICA가 수행하며, 산업분야는 차관자금과 정책금융을 관리하는 기획재정부, 엔지니어링산업을 관장하는 지식경제부, 미래창조부, 실행기관으로 KOTRA와 수출입은행을 각각 표시하였다. 마지막으로 개발분야, 특히 도시인프라는 국토교통부, 도로공사, LH공사, 수자원공사, 철도공단, 한국전력, 그리고 서울시(도시기반시설본부, 상수도본부, SH공사, 서울메트로 등)가 담당하고 있고 수많은 엔지니어링 업체가 산업과 개발분야에 포진해 있다.

물론 각 분야는 중첩되기도 하는데 KOICA ODA사업 중 한 분야에 도시개발과 같은 것이 포함되고, 발전소 같은 플랜트 사업이 에너지정책으로 산업분야에서 다루기도 한다.

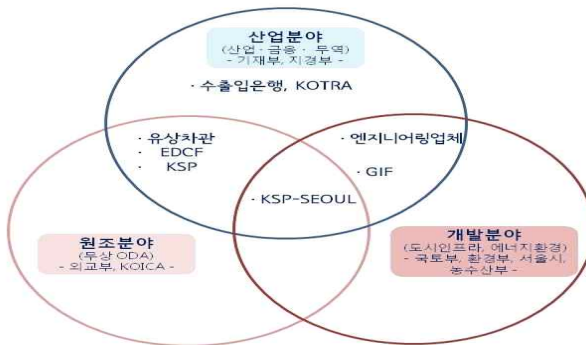


그림 1 해외개발협력에서 서울시의 역할 Positioning

다음 표 1은 각 관계자의 특성과 장점을 표로 정리한 것이다.

표 1 해외개발협력 참여자의 특성과 장단점

수행기관		특성	장점
KOTRA(지원)	산자부	상품교역 등 전 분야	해외사무소(주요도시) 교역지원사업 경험
수출입은행(EDCF) 한국산업은행	기재부	차관자금 관리	초기 사업비조달
KDI, KIEP(지원)	국무총리실	KSP사업, 대외경제동향연구	업무조정
KOICA(집행)	외교부	비인프라사업 위주 발주자 입장 주어진 무상원조 재원을 집행 인프라 사업 부적절	해외사무소(제3국) 협력사업 경험
수자원, 도로공사, LH 공사, 한전 등 : 집행	산자부, 국토부 환경부, 교육부	대도시 내 사업경험이 적음 일부 해외사업활동, GIF	해외공관에 주재관 파견
메트로, SH 상수도본부 등	서울시	해외사업경험이 적음 국내 개발사업 활동 경험	인프라 집행, 운영 사업기획 경험보유
엔지니어링업체	한국엔지니어링 협회	국내 및 해외사업활동	

표 1에서 보는 것처럼 해외개발협력사업은 흔히 공공부분 집행자가 KOICA와 각종 공사(公社)다. 물품이나 단일프로젝트 지원분야에 나름대로의 사업경험을 축적해온 KOICA의 사업은 그 전제가 무상원조, 즉 확보된 예산의 지출 행위다. 그런데 도시인프라사업은 소요재원을 사업자체 또는 개도국 자체에서의 확보를 포함해 계획을 수립해야 한다. 따라서 도시인프라 사업이 증가하더라도 이는 거의 외국기업과 합작한 대기업과 국내 대기업 간 컨소시엄을 통한 진출이 대부분이다. 중소엔지니어링업체는 참여기회를 갖기 힘든 구조로 하청시공에 머물고 있는 실정이다.

그러나 향후 이러한 인프라시장에 보다 직접적으로 진출하지 않으면 생존이 힘든 상황과 사업형성능력이 낮은 개도국 도시가 서울을 벤치마킹대상으로 삼는 마당에서 이를 활용하여 공공기관이 조사에 근거한 기초정보를 생산하고 기본계획을 수립함으로써 사업의 필요성과 타당성을 조력한다면 이를 활용한 개도국 자체의 발전계획 수립에 도움을 줄 뿐 아니라 우리기업의 국제 ODA 또는 인프라시장 진출에도 도움이 될 것이다. 이런 면에서 서울시의 정책 개입은<sup>4</sup> 공공성을 부여할 수 있으며 생산된 산출물은 (글로벌)공공재라고 할 수 있다.

4

해외개발협력은 중앙정부가 대부분의 정책수단을 보유하고 있어 서울시와 관계설정이 중요하나 이 연구에서는 심층적으로 다루지 않았다(별도로 다른 연구자가 전략과제로 진행 중).

표 2 엔지니어링산업의 업무범위

조사		기본 계획	설계		구매조달		검사	시공 감리	시운전	요원 훈련	유지 보수
사전 조사	타당성 검토		기본 설계	상세 설계	국내	국외	제작 설치			기술 이전	
사업관리											

자료 : 한국엔지니어링진흥협회

따라서 위 표 2에서처럼 해외개발협력에서 초기단계인 조사 및 기본계획분야는 서울시라는 실존 사례를 브랜드화하면서 부가가치를 창출할 수 있고 그 역할의 책임자로 경험이 체화된 (기술직)공무원집단을 상정하는 것은 충분히 가능하다고 본다.

### 3 해외개발협력에서 서울시 역할과 참여단계

#### 3 1 해외개발협력에서 서울시에 대한 역할기대

해외개발협력전문가 그룹에게 해외개발협력에서 사실상 신규참여자인 서울시의 역할에 대해 설문조사를 해본 결과는 아래 표 3과 표 4와 같다.

표 3 국제개발협력에서 서울시에 대한 기대역할<sup>5</sup>

	1순위		2순위		3순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
협력대상국/기업방문 시 서울시 시설물 투어/세미나 협조	12	46	4	15	3	12
충분한 ODA자금 확보(마스터플랜, 타당성분석, 용역비지원 등)	5	19	5	19	12	45
개발협력컨설턴트 등 인력 해외파견	6	23	11	43	8	31
해외 인프라사업에 공동참여(지분투자, 인력 등)	3	12	6	23	3	12
합계	23	88	20	77	23	88

<sup>5</sup> 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19

표 4 서울시가 현실적으로 무리 없이 할 수 있는 역할<sup>6</sup>

	1순위		2순위		3순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
협력대상국/기업 방문 시 서울시 시설물 투어/세미나 협조	23	88	1	4	2	8
충분한 ODA자금 확보(마스터플랜, 타당성분석, 용역비지원 등)	2	8	7	27	10	37
서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력 해외파견	1	4	15	57	9	35
해외 인프라사업에 공동참여(지분투자, 인력 등)	0	0	2	8	2	8
무응답	0	0	1	4	3	12
합계	26	100	25	96	23	88

국제개발협력에서 서울시 역할에 대해 기대하는 것으로 응답자들은 1순위로 협력대상국의 정책결정자나 기업에서 한국방문 시 서울시 관련시설물 투어 및 세미나 협조라고 응답하였고, 2순위로는 서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력 해외파견, 3순위로는 충분한 ODA자금 확보라고 대답하였다.

이는 지방자치단체인 서울시가 해외개발협력에서 필요한 정책수단을 별도로 갖고 있지 못하고 있다고 평가한 것으로 볼 수 있다. 또한 중소기업체나 현장 입장에서는 미사여구보다 당장 필요한 서비스라도 즉각적으로 받고 싶다는 표현으로 보인다. 사실 발주기관이 입찰참여자 수행능력 확인 차 국내 방문 시 유관공공시설 견학안내나 도시투어 서비스라도 확실하게 차별적으로 받고 싶다는 의미이다.

그러나 전문가파견이나 타당성용역 등을 위한 ODA자금 확보도 중요한 역할 중 하나로 보고 있다. 서울시의 ODA예산이 확대에 한계가 있지만 협력구조를 잘 설계하면 우리 중소기업과 개도국협력도시 성장에도 기여할 수 있다. 그 중 하나로 도시인프라 분야의 지원 또는 진출을 위해서는 (예비)타당성분석용역(F/S)과 같이 적은 예산으로 사업의 향방을 가늠할 수 있는 기회를 많이 부여하는 것이 필요하다. 이를 위해 가칭 ‘서울인프라 협력펀드’ 10억원 정도를 대외협력기금에 별도 계정을 신설해 운영한다면 서울시 ODA자금으로 유망한 중소엔지니어링 업체와 함께 도시인프라 부분 예비타당성용역이나 마스터

플랜 용역을 매년 1,2개 시도할 수 있다.

수원국(受援國)이나 국제기구가 발주하는 F/S용역과는 다를 수 있지만 이를 통해 해당도시 인프라 시장의 현황을 분석하고 자료를 획득하며 그 경험 자체가 공공재로서의 성격을 가지고 있고 국내 중소엔지니어링 업체가 해외진출 시에 중요한 자산이 된다. 따라서 이제부터라도 서울시가 인프라 분야 자체 타당성용역을 시작으로 종국적으로는 우리 업체가 국제기구가 발주하거나 EDCGF차관사업에 컨설팅용역이나 PMC로 참여할 수 있는 경쟁력을 제고하도록 뒷받침해야 할 것이다.

한편으로 한국을 방문하거나 연수 중인 개도국의 외국인공무원을 상대로 서울에서 가장 소개하고 싶은 분야를 문의한 결과는 아래 표 5와 같다<sup>7</sup>.

**표 5 당신의 국가와 도시에 소개하고 싶은 서울시의 분야는?(중복선택)**

번호	문항(영)	문항(한)	개수
1	City Planning	도시계획	16
2	Transportation	교통	20
3	Maintenance of Public Security	치안유지	5
4	Housing	주택	8
5	Water and Sewage	상·하수도	9
6	Waste Disposal	쓰레기 처리	8
7	Culture and Tourism	문화·관광	6
8	E-government(Computerized administration system)	전자정부	12

## 3.2 해외개발협력에서 서울시 참여 단계

서울시가 해외개발협력에서 역할이 있다 하더라도 어느 분야에서 어느 정도 참여하는 것이 바람직한가에 대해서는 다양한 의견이 있다. 정창무교수<sup>8</sup>는 한국의 신도시 개발‘상품’의 유형을 생활지향형, 시장지향형, 기술지향형 및 문화지향형의 4가지로 분류했다. 생활지향형은 첨단기술보다 적정기술을 요하는 분야로 버스전용차선, 쓰레기분리수거를 예시로 들었고, 시장지향형은 기술집약적인 한국도시의 편리성이 부각되는 분야로 교통카드, 대중교통정보,

<sup>7</sup> 외국공무원 설문조사(36명) : 시립대 및 서울시인재개발원 연수자대상 실시

<sup>8</sup> 정창무, 2013, 한국형 해외도시개발 패키지 사업모델 개발연구용역, 서울대학교 산학협력단, pp107~108

지하철시스템을 사례로 들었다. 기술지향형은 폐기물재활용, 자연형 하천복원, 전자정부시스템, 초고속인터넷망을 예시로 들고 있고, 문화지향형은 모든 국가가 해당하며 새마을 운동, 브랜드, 아파트, 학원교육을 사례로 들었다. 한편 그는 도시건설경험과 노하우를 바탕으로 도시개발 ‘사업’ 유형을 관리자형, 기금지원형, 첨단기술형, 사업투자형, 패키지딜형, 문화접목형의 6가지로 분류하였다. 다만 이 분류는 민간과 공공을 포함한 것이므로 공공분야로서 지방자치단체인 서울시는 재원 등 정책수단이 제한적인 점을 감안하여 적용대상 국가를 불문하고 관리자형을 기본입장으로 보고 논의를 전개할 것이다. 관리자형은 도시개발의 노하우를 전수하고 PM, CM의 역할을 수행한다고 보고 민간기업의 진출을 지원하는 초기형태로서 사업투자참여 전 단계를 말하며 현 단계에서 서울시에 적합한 형태이다.

그럼 2는 이러한 전제하에 관리자형을 전제로 서울시의 단계적 참여전략을 필자가 표현한 것이다. 지금까지 서울시가 해외개발협력분야와 관련해서 수행한 역할 중 중요한 것은 역량강화사업으로 연수생 유치, 방문공무원 연수 등이 그것이다. 그러나 서울시가 해외개발협력에 정책적으로 개입한다면 제도적인 기반조성 부분부터 보완되어야 할 것이다. 국토부가 해외도시개발진출지원센터를 설립하는 것과 맞추어 기반강화 부분, 즉 (해외진출)중소엔지니어링업체를 위한 산업단지 지정, 인력양성지원 시스템을 만들고 시립대나 서울연구원을 통해 도시개발컨설팅사업에 기관주체로 참여해야 할 것이다. 컨설팅사업을 본격적으로 하기 위해서는 서울시 우수제도나 사업을 발굴하고 매뉴얼로 전환하는 작업도 중요하다. 그리고 인프라부분에 대해 컨설팅용역을 지원하는 별도의 기금으로 조성하고 국토부나 코이카 등의 컨설팅 사업과 전략적으로 제휴하는 것도 필요하다. 또한 역량강화사업을 재설계할 경우에는 서울시가 가입한 국제도시기구나 도시교류 네트워크를 잘 설계하고 발주기관이 서울방문 시 인프라 투어설명 등 수주지원활동을 하되 구체적인 프로젝트를 염두에 둔 연수가 이루어져야 한다.

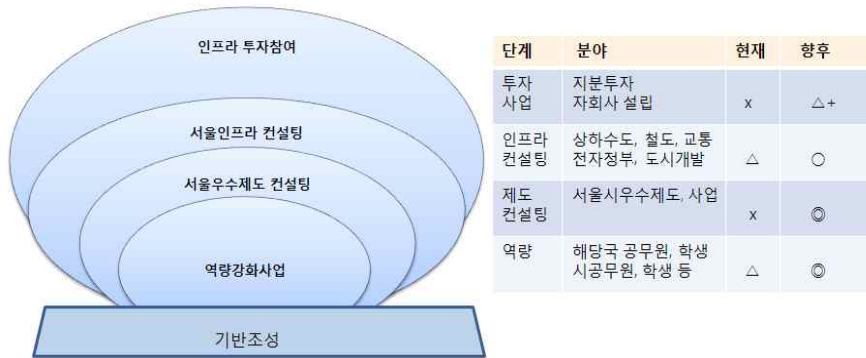


그림 2 서울시 해외개발사업의 단계적 참여

이 연구는 지원역량강화사업 중 해외개발협력사업, 특히 인프라투자사업을 담당할 인력의 한 축으로 기존 기술공무원인력을 활용하는 제도를 고안하여 선순환구조를 구축하는 브릿지프로그램을 마련하는 것을 포함한다.

서울의 발전경험을 해외에 수출한다고 했을 때 지금까지 중앙정부가 KDI를 통해 KSP사업을 한 것은 주로 경제개발계획, 증권시스템 구축계획, 정부조달 시스템 구축, 지적전산망 구축 등 거시적인 계획과 제도 중심이었다. 따라서 한강의 기적이라는 브랜드를 살려 발전단계별 도시관리인프라 기술과 더불어 이를 운영한 제도나 사업을 체계화하는 (가칭)‘서울형 지식공유사업’을 서둘러 추진해야 한다. 이럴 경우 중앙정부의 KSP사업과 달리 서울의 특성과 장점이 드러나도록 구분되어야 한다.

예를 들어 구도심재개발 계획, 하천복개도로건설 및 복원, 다가구·다세대주택 제도, 주차장확보·제한 등 도심주차장 제도, 마을버스와 버스공영제도, 매립·소각·분리수거 등 쓰레기처리 제도, 상하수도 설치 및 관리시스템, 하수처리장설치 및 관리시스템, 농산물공급유통제도 등이 있을 수 있다(경상북도는 새마을 운동을 선정 정부지원을 받고 있다).

여기서 기반조성을 위해서는 엔지니어링산업을 서울형신산업으로 지정육성하는 것 외에도 운영시스템을 보완하는 것이 필요하다. 첫째, 국무총리실의 국제개발협력위원회 또는 실무위원회에 서울시도 참여하여 정부사업과 조율하는 것이 필요하다. 둘째, UN공공상 등 현재의 우수한 서울시제도보다도 현재는 폐지되었다 하더라도 발전단계별로 중요한 역할을 했던 제도에 대한 자료수집, 정리가 특히 중요하다. 개도국이 처한 여건에 따라서는 현재 우리 제도

를 그대로 수용하기 곤란한 부분이 있을 수 있다. 적정기술에 대응해 적정제도라고 부를 수도 있다. 따라서 모듈화 목적은 제도나 사업의 주요정책변수, 성공실패요인, 장애와 해결방법, 시행착오부분, 제도의 진화 등을 도출하고 정리하며 개도국의 문화와 역사 등 발전단계에 따른 적용과 변용가능성을 검토하는 데 활용하는 것이다. 이런 사업을 담당하는 서울연구원이나 전문직, 기술직공무원 등이 컨설팅자문단으로 선발되면 인사상 우대하는 방안 등을 도입할 필요가 있다.

## II      해외개발협력을 위한 인력수급여건

- 1      해외개발인력 등록제도
- 2      해외개발인력 수급실태
- 3      서울시 기술인력현황

## II 해외개발협력을 위한 인력수급여건

### 1 해외개발인력 등록제도

#### 1.1 KOICA의 전문가 등록제

KOICA는 중장기자문단 파견사업 시행세부지침에 근거해 전문가 등록제도를 운영하고 있다. 전문가등록은 개인의 신청이나 각급기관 단체장의 추천에 의해 이루어지고 국문·영문이력서와 입증서류를 첨부한다. 2013년 12월 기준으로 5개의 전문분야별 연령대별 등록된 전문가풀(pool) 총숫자는 207명으로 표 6과 같고 개인사업, 민간기업, 공공기관 등 직업군별로 등록된 전문가 풀은 그림 3과 같다. 공공기관과 공무원 출신이 개인사업자나 민간기업출신과 비슷한 수치임을 알 수 있다.

표 6 5대 전문분야별 KOICA 전문가등록자 연령

(단위 : 명)

전문분야	40세 미만	40~45	45~50	50~55	55~60	60~65	65세 이상	총계
총계	19	34	44	45	35	25	5	207
1. 건축/토목	5	8	14	13	12	7	0	59
2. 산업에너지	5	3	9	23	6	4	1	40
3. 기후변화/환경	3	4	3	2	1	2	1	16
4. 정보통신	4	18	13	15	13	3	2	68
5. 행정제도	2	1	5	3	3	9	1	24

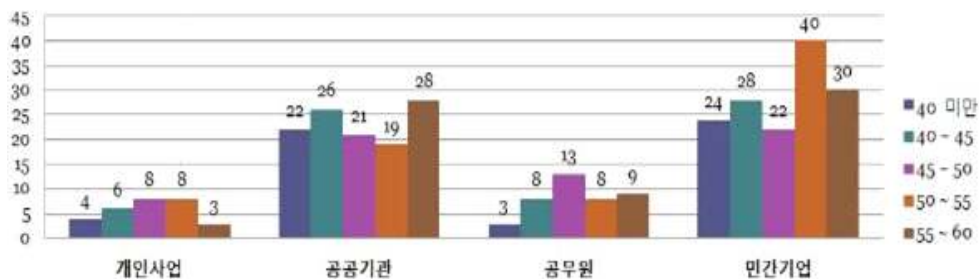


그림 3 5대 전문분야별 KOICA 전문가등록자 연령

## 수출입은행의 컨설턴트 등록제<sup>9)</sup>

한국수출입은행의 해외진출컨설팅센터는 우리 기업의 해외 수출시장 개척과 글로벌 경영체제 구축을 효과적으로 지원하기 위해 운영되고 있다. 등록현황을 보면 2013년 12월4일 기준 컨설턴트 풀에 개인은 1,317명, 법인은 412개가 등록되어 있으며 국제기구 근무 경험이 있는 컨설턴트는 88명이다.

개인등록현황을 보면 사업수행국 전체는 142개국이며 컨설턴트는 2,406명이 등록되어 있고 대륙별로 아프리카 43개국, 아시아 29개국, 아메리카 20개국, 유럽 25개국, 오세아니아 6개국, 중동 16개국, 기타 2개국가이다. 아시아 29개 국가에 1,477명의 컨설턴트가 등록되어 있다(한국을 제외하면 1,293명).

법인등록현황을 보면 등록한 사업수행국 전체는 105개국이며 컨설턴트 법인은 1,409개가 등록되어 있고 대륙별로 아프리카 31개국, 아시아 28개국, 아메리카 17개국, 유럽 13개국, 오세아니아 3개국, 중동 12개국, 기타 1개국가이다. 아시아 28개 국가에 877개의 컨설턴트 법인이 등록되어 있다(한국을 제외하면 739개).

## 해외개발인력 수급실태

전문가 등록이 법적으로 의무화되어 있지 않아 수급실태를 그대로 나타낸다고 할 수는 없고 구체적인 전문가 모집 시 자격 있는 전문가가 얼마나 신청하고 충원되는지는 별개이지만 우리나라에서 공적인 해외개발전문가 등록제의 대표적인 두 사례를 살펴보기로 한다.

### 중장기 자문단(KOICA의 WFK)

a) 개요 : WFK는 기초 인프라가 미흡한 저소득국가에 경제개발, 농업, 행정제도 등 지식을 전수하는 사업으로 2010년에 도입되어 정부가 정하는 56개 무상원조 협력대상국가에 6개월에서 1년간(연장가능) 파견한다. 기초인프라가

9

수출입은행 내부자료임(1개 컨설턴트가 다수의 국가에서 사업을 시행했을 경우, 사업수행국만큼 컨설턴트 수를 중복 계산함)

부족하고 개발정책이 미흡한 최빈국, 저소득국가를 중심으로 지원된다.

b) 수급실태 : 2913년도에 중장기 자문단은 7,8,9기를 모집하였는데 제7기는 29개국에서 활동할 136명의 중장기 자문단(아시아 15개국, 아프리카 7개국, 남아메리카 7개국)을 모집했고, 제8기는 25개국에서 활동할 88명(아시아 11개국, 아프리카 8개국, 남아메리카 5개국, 중동 1개국)을 선발했다. 그리고 제9기는 32개국에서 활동할 109명의 중장기 자문단(아시아 15개국, 아프리카 8개국, 남아메리카 8개국, 중동 1개국)을 뽑았다.

모집분야는 제7기가 개발정책, 수자원관리, 지리정보, 환경 등 32개 직종, 제8기는 경영, 교육일반, 농업, 정보화 등 26개 직종, 제9기는 교육일반, 직업훈련, 정보화, 경제 등 24개 직종이었다. 그 중 아시아국가에서 인프라 분야 직위수요는 제7기가 3개국에서 활동하는 도시개발, 지리정보, 환경(폐기물관리) 등 3개 직종 4개 수요, 제8기는 3개국에서 활동하는 수자원관리, 운송(철도운영), 지리정보(GIS) 등 3개 직종 3개 수요, 제9기는 아시아 4개국, 중동 1개국에서 활동하는 도시개발, 수자원관리, 지리정보 등 3개 직종 5개 수요가 있었다.

## 2.2 퇴직전문가(NIPA의 KSE)

a) 개요 : KSE는 중위권 개도국을 주 상대로 산업자원·기술분야 정책기술 자문을 주로 하며 분야로는 전력, 물관리, 환경시스템, 정보통신, 전자정부 등이 있다. 파견대상국은 OECD개발원조위원회 수원국 39개국이다. 파견기간은 6월에서 1년으로 연장도 가능하다. 50세 이상으로 공공부문에서 퇴직하였거나 파견일 현재 퇴직예정자이자 관련분야 전문가로서 선발절차는 중장기전문가와 동일하다. 사업관리는 정보통신산업진흥원에서 하고 있다.

b) 수급실태 : 2013년에는 1차(3월), 2차(9월) 등 총 2회의 모집공고를 냈다. 1차 모집에서는 28개국에서 활동할 145명의 퇴직전문가를 선발하고(아시아 9개국, 아프리카 7개국, 남아메리카 10개국, 오세아니아 2개국에서 활동), 2차 모집에서는 22개국에서 활동할 66명의 퇴직전문가를 선발할 예정이었다(아시아 7개국, 아프리카 6개국, 남아메리카 9개국에서 활동).

그런데 1차 모집에서는 산업기술, 정보통신, 무역투자, 에너지자원, 지역발전

분야(총 5개) 138개 직위, 2차 모집에서는 산업기술, 정보통신, 에너지자원(총 3개) 56개 직위만 채용이 결정되었다. 이는 결과적으로 자격을 갖춘 전문가를 원하는 지역에 배치할 수 없었다는 의미이고 전문가 공급에 다소 애로사항이 있다는 뜻이다.

모집과정에서 이 연구 대상인 아시아의 도시인프라 분야의 수급상황으로 한정할 경우 1차 모집에서는 아시아 4개국에서 6명의 퇴직전문가가 활동할 산업기술(도로관리, 클러스터, 주택공법), 정보통신(ITS) 등 2개 분야 6개 직위의 전문가를 선발하였고, 2차 모집에서는 아시아 2개국에서 4명의 퇴직전문가가 활동할 산업기술(경제특구, 주택정책, 폐기물처리), 정보통신(IT개발) 등 2개 분야 4개 직위의 전문가를 선발하였다.

표 7 퇴직전문가(Senior Experts) 모집분야별 분류

분야	산업기술	정보통신	무역투자	에너지자원	지역발전	전체
1차직위	72	49	3	13	1	138
1차국가	4	2				6
2차직위	26	23		7		56
2차국가	3	1				4
1,2차직위	98	72	3	20	1	194
1,2차국가	7	3				10

응모결과 1,2차 총 10개의 직위 중 23명만 지원했는데 그 중 지원을 전혀 하지 않은 직위가 2개, 1명만 지원이 1개, 2명과 3명이 지원한 직위가 각각 3개, 2개였다. 5명이 지원한 직위도 2개였다. 지원자 23명의 연령분포와 전 직업은 그림 4, 그림 5와 같다. 공무원과 공공기관에서 8명, 민간기업에서 13명이 지원한 것으로 나타났다. 전반적으로 지원율이 저조하고 실제 채용한 직위는 6개에 그쳤다. 단정할 수는 없지만 전문가풀이 충분하지 못하다는 의미로 보인다.

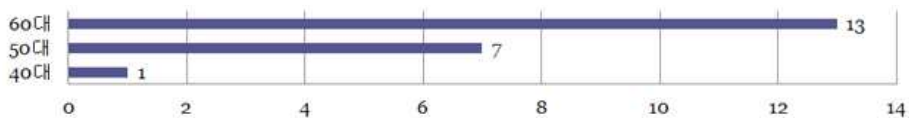


그림 4 퇴직전문가 연령대별 지원자

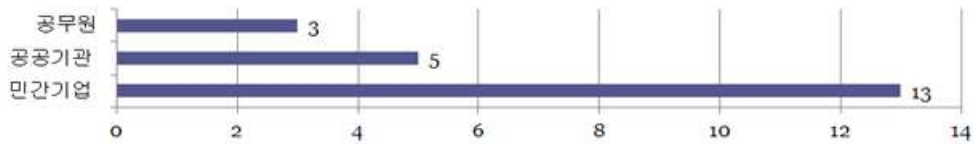


그림 5 퇴직전문가 직업별 지원자

그러면 해외개발협력 전문가 확보가 어려운 사유가 무엇일까? 선진국가와 달리 상대적으로 근무환경이나 주거환경이 열악한 개도국에서 근무해야 한다는 것 외에도 표 8처럼 전문가 설문결과, 특히 도시인프라 분야에 대한 국제개발협력 인력공급의 주된 문제점으로는 응답자의 38%가 전문분야 외의 언어와 개발마인드 요구라고 응답하였고 이어 31%가 단기 계약고용 형태, 19%가 사전 수요예측의 어려움이라고 대답하였다. 특히 개도국의 경우 다양한 현지어를 별도로 학습하기가 어려운 형편이고 영어를 공용어로 한다 하더라도 우리나라 고용관행과 달리 수원국의 요청에 따라 갑자기 1년 정도의 단기간에 분야별로 한두 명씩 모집하기 때문에 매칭하는데 어려움이 있다. 민간부문에서 실업상태가 아니면 수급시기를 맞추기가 어렵고 설사 시기조정이 가능하다 해도 공적원조 특성상 특별한 대우를 기대하기 힘든 상황이기 때문이다. 이처럼 해외개발 협력사업 형성단계에서 조사나 기본계획 등은 그 공공성이 큼에도 불구하고 적합한 전문가를 적시에 확보하는 것이 쉽지 않다는 것을 알 수 있다.

표 8 도시인프라 분야 국제개발협력 인력공급 애로의 원인<sup>10)</sup>

원인	빈도	비율
사전수요예측이 힘들	5	19
단기의 계약직 고용형태	8	31
특정업무 적격자 요구	2	8
전문분야 외 언어, 개발마인드 요구	10	38
기타	1	4
합계	25	100

<sup>10)</sup> 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5 ~ 2013. 12. 19

## 해외개발협력에서 공무원의 위상

서울시의 공무원 인력자원으로 개발협력분야를 감당할 수 있는지 현황을 살펴보기 전에 우선 공무원이 해외개발 분야 전문가요원으로 참여하는 것에 대한 장단점을 민간전문가대상으로 설문조사한 결과는 아래 표 9, 표 10과 같다. 즉 (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장점에 대해서는 개도국 공공기관 접촉이 58%로 가장 높았으며, 그다음으로 전문성이 23%, 개발협력사업 경험이 12% 순으로 나타났다. 단점에 대해서는 1순위에선 전공 분야의 다분야 고려미흡과 언어능력이 가장 높았으며 그다음은 책임성부족, 실무경험부족, 무응답 순으로 분석되었다. 2순위에서는 언어능력이 가장 높았으며, 그다음은 무응답, 실무경험부족과 전공분야 외 다분야 고려미흡, 책임성부족 순으로 나타났다.

이와 동시에 현직교수, 연구원, 민간기업체직원, 시민단체활동가를 설문조사한 것과 비교하면 교수와 연구원은 전문성이 우수하나 실무경험이 취약한 것으로 나타났으며, 민간기업체직원은 사업경험이 강점이지만 다양한 분야 고려가 미흡하고 기간제 계약직으로 충원자체가 힘들 것으로 분석되었다. 시민단체활동가는 현지경험이 우수하나 인프라 분야 실무경험은 부족할 것으로 조사됐다. 이에 비해 공무원은 전문성이 다소 떨어지나 개도국과 사업초기 공공기관 접촉 시 절대적으로 유리하나 전공외 다양한 분야나 언어능력이 미흡할 것으로 파악되었다.

표 9 (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장점<sup>11)</sup>

	빈도	비율
전문성	6	23
언어능력	1	4
개발협력사업 경험	3	12
개도국 공공기관 접촉	15	58
무응답	1	4
합계	25	100

11

전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19

표 10 (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 단점<sup>12</sup>

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험부족	3	12	3	12
책임성부족	5	19	1	4
전공분야 외 다분야 고려미흡	8	31	3	12
언어능력	9	34	13	49
무응답	1	4	6	23
합계	25	96	20	77

다음으로 공무원 중 서울시 도시인프라 분야(기술직)공무원으로 인재풀을 구성할 경우 해외개발협력에 도움이 될지를 물어본 결과 표 11에서처럼 71%가 도움이 된다고 응답하였고, 29%가 안 된다고 대답하였다. 도움이 된다고 응답한 사람 중 취약한 도시인프라 분야의 전문가 활용가능성이 55%로 가장 높았으며, 그다음으로 민간과 겹치지 않는 분야를 한다면 긍정적이 40%, 인재풀 확대가 5% 순으로 나타났다. 반면, 안 된다고 대답한 사람 중 분절화 가속화가 63%로 가장 높았고, 그다음으로 민간개인 참여기회 박탈이 37%로 분석되었다. 따라서 기술직 공무원을 활용한 제도설계 시 이를 감안한 역할부여가 필요하다.

표 11 공무원대상 도시인프라 pool구성 시 도움될지 여부<sup>13</sup>

	빈도	비율	내용	빈도	비율
도움된다	20	71	인재풀 확대	1	5
			민간과 겹치지 않는 분야를 한다면 긍정적	8	40
			취약한 도시인프라 분야의 전문가 활용성 증대	11	55
안 된다	8	29	분절화 가속화	5	63
			민간개인 참여기회 박탈	3	37
			(기타)실무경험 부족	0	0
총계	28	100	2명 중복체크		

<sup>12</sup> 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19

<sup>13</sup> 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19

서울시(자치구 포함) 공무원은 2013년 1월 기준으로 총 40,273명이며 그 중 시청 공무원은 10,123명이고 자치구 공무원은 30,150명이다. 기술직(전산직 포함)은 총 8,488명이고 시청에 3,067명, 자치구에 5,421명이 근무 중이며 이 중 다시 토목직은 974명 정원에 939명, 건축직은 251명 정원에 261명, 환경직은 123명 정원에 123명이 재직 중이다.

그 중 인프라관련 기술직 직종 토목, 건축, 환경, 교통, 정보분야 공무원 중에서 기술자격증, 학력, 연령, 어학 등의 적합인력에 대한 서울시 내부조사자료를 분석하였다. 물론 기술직종에 임용되어 재직하는 자체가 해당기술분야에 대한 지식을 기본적으로 갖추었다고 보이나 박사학위 소지자의 경우 토목이 13명, 건축과 국토분야가 각각 11명, 환경분야가 32명, 교통이 2명, 정보가 7명 등 교통이나 정보분야가 상대적으로 적은 것으로 나타난다. 이는 이들 분야의 박사학위 소지자를 공무원으로 신규채용한 시기가 늦었다는 점도 한 이유라고 판단된다. 표 12를 보면 박위학위 소지자의 연령평균을 보면 토목이 만 50.9세, 환경이 만 49.1세, 건축이 만 48.4세 등이다.

평균연령이라는 점에서 55세 이상 학위소지자도 어느 정도 있으리라 본다.

표 12 6개 도시인프라 분야 기술직 공무원 연령 및 학위소지현황<sup>14</sup>

구분	학력	토목		건축		국토		환경		교통		정보	
		인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령
시	박사	12	50.9	9	48.4	9	46.8	31	49.1	1	53.0	5	44.0
	석사	104	49.1	38	48.9	64	48.4	98	44.2	31	39.1	162	40.1
	학사	391	44.5	156	44.4	95	45.1	107	44.6	10	39.7	1,162	37.5
	기타	172	48.0	80	48.7	91	48.9	48	50.2	1	43.0	585	42.6
자치구	박사	1	61.0	2	58.5	2	58.0	1	40.0	1	44.0	2	42.5
	석사	54	49.6	42	44.6	57	46.9	14	49.0	8	42.5	156	38.1
	학사	677	40.6	413	39.6	357	40.6	165	43.5	12	42.3	5,156	34.1
	기타	328	44.0	198	45.0	325	44.7	66	46.9	2	44.0	1,337	35.6

다음으로 자격증소지자를 표 13에서 살펴보면 기술사자격증 소지자가 토목

은 76명, 건축은 29명, 국토가 12명, 환경은 13명, 교통은 5명, 정보 8명 등으로 나타났다. 기술분야 자격증은 종류가 다양하고 등급도 다양해 일률적으로 분류하기 어려운 부분이 있으나 기사1,2급은 상급, 산업기사 등은 기타로 분류하였다

표 13 6개 도시인프라 분야 기술자격증 소지현황<sup>15</sup>

구분		토목		건축		국토		환경		교통		정보	
시구	자격	인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령	인원	연령
시	기술사	60	50.8	14	47.2	9	50.9	10	47.4	4	52.5	4	47.8
	상급	466	44.5	199	45.5	143	45.0	217	44.9	39	38.4	1,111	38.1
	기타	153	49.4	70	48.4	107	50.0	57	49.4	-	-	799	40.9
자치구	기술사	16	48.8	15	50.9	8	51.9	3	45.0	1	58.0	4	40.3
	상급	808	40.7	524	40.5	554	42.0	162	43.2	20	41.2	3,378	34.8
	기타	236	46.3	116	45.5	178	45.4	81	47.8	2	49.5	3,270	34.2

위에서 기술자격증을 보유한 기술직공무원의 연령 분포를 보면 정보분야는 신규임용을 시작한 기간이 오래되지 않아 젊은 연령대가 많이 분포되어 있다. 특히 퇴직이 임박한 58세를 넘은 기술인력을 보면 토목이 64명, 건축이 29명, 국토가 44명, 환경이 25명, 교통이 2명, 정보가 23명이다. 한편 기술지격증을 보유한 공무원의 영어어학능력을 분류하면 표 14와 같다.

그리고 해외장기연수자나 해외학위 소지자 수를 보면 토목이 27명, 건축이 15명, 국토가 11명, 환경이 12명, 교통이 7명 등이다. 그 외에도 외국어 자격증을 소지한 기술직공무원이 건축 1명, 정보 7명이다.

표 14 6개 도시인프라 분야 영어능력 현황<sup>16</sup>

시	영어	토목	건축	국토	환경	교통	정보
시	상	12	10	7	6	5	92
	중	23	10	4	15	2	103
	하	30	12	5	7	3	80
자치구	상	10	15	4	2	-	223
	중	13	15	4	7	-	215
	하	22	21	8	6	-	207

서울시는 공무원이 아니지만 서울시립대와 서울연구원을 포함해 산하 공기업, 재단 등의 임직원도 인프라관련 기술역량을 보유한 인력이 다수 있다.

### 33 참여욕구 분석

기술인력을 보유했다 해도 직무의 일환으로 개발도상국가에 근무할 의사가 있는지는 별개다. 기술직공무원을 대상으로 설문조사(표 15)에 의하면 일반적인 예상과 같이 젊은층은 참여에 부정적이었다. 즉 30대는 참여여부에 중립적이었고, 40대는 참여가 55.6%, 보통이 27.8%, 불참이 16.7%로 나타났다. 50대는 참여 66.7%, 보통 16.7%, 불참 16.%, 60대는 참여 70%, 보통 10%, 불참 20%로 파악되었다. 전반적으로 봤을 때, 연령이 높아질수록 브릿지프로그램에 대한 참여의사가 긍정적인 것으로 분석되었다.

연령층이 높은 기술직공무원을 정책대상으로 브릿지프로그램을 발굴할 필요가 있다.

표 15 연령대별 브릿지프로그램 참여의사

			연령대				전체
			30대	40대	50대	60대	
브릿지 프로그램 참여의사	참여	빈도	3	3	2	2	10
		나이대 중 %	37.5%	16.7%	16.7%	20.0%	20.8%
	보통	빈도	2	5	2	1	10
		나이대 중 %	25.0%	27.8%	16.7%	10.0%	20.8%
	불참	빈도	3	10	8	7	28
		나이대 중 %	37.5%	55.6%	66.7%	70.0%	58.3%
	전체	빈도	8	18	12	10	48
		나이대 중 %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

표 16 개발도상국에서 일한다면 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인<sup>17</sup>

나이대	순위	자녀 교육	주거· 질병	휴양· 정착	보수· 승진	국내 재취업	언어· 문화	총계
30대	1순위	4	0	1	1	1	1	8
		50%	0%	13%	13%	13%	13%	100%
	2순위	0	1	0	1	0	2	4
		0%	25%	0%	25%	0%	50%	100%
	3순위	1	0	2	0	1	0	4
		25%	0%	50%	0%	25%	0%	100%
40대	1순위	6	0	1	3	1	5	16
		38%	0%	6%	19%	6%	31%	100%
	2순위	1	1	0	2	1	1	6
		17%	17%	0%	33%	17%	17%	100%
	3순위	1	1	0	2	0	2	6
		17%	17%	0%	33%	0%	33%	100%
50대	1순위	2	1	2	2	4	4	15
		13%	7%	13%	13%	27%	27%	100%
	2순위	0	0	0	1	1	0	2
		0%	0%	0%	50%	50%	0%	100%
	3순위	0	1	1	0	0	0	2
		0%	50%	50%	0%	0%	0%	100%
60대	1순위	1	2	1	2	3	3	12
		8%	17%	8%	17%	25%	25%	100%
	2순위	1	3	0	0	1	2	7
		14%	43%	0%	0%	14%	29%	100%
	3순위	1	0	3	2	1	0	7
		14%	0%	43%	29%	14%	0%	100%

개발도상국 근무를 선택할 때 가장 큰 영향을 미치는 중요 요인이 무엇인냐는 질문에 대한 답변은 표 16과 그림 6의 결과로 알 수 있다. 30대는 50%가 1순위로 자녀교육이라고 응답하였으며, 휴양·정착, 보수·승진, 국내 재취업, 언어·문화를 1순위로 응답한 비율은 13%였다. 2순위로는 언어·문화에 대한 응답률이 50%였으며, 주거·질병과 보수·승진이 각각 25%로 나타났다. 3순위로는 휴양·정착이 50%, 주거·교육과 국내 재취업이 각각 25%로 분석되었다. 40대는 1순위로 자녀교육이 38%로 가장 높았으며, 이어 언어·문화가 31%,

보수·승진이 19%, 휴양·정착과 국내 재취업이 각각 6%로 나타났다. 2순위로는 보수·승진이 33%로 가장 높았으며, 자녀교육, 주거·질병, 국내 재취업, 언어·문화가 각각 17%로 파악되었다. 3순위로는 언어·문화, 보수·승진이 각각 33%로 가장 높았으며, 그다음으로 자녀교육, 주거·질병, 국내 재취업, 언어·문화가 각각 17%로 분석되었다.

50대의 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 1순위로 국내재취업과 언어·문화가 27%, 휴양·정착과 보수·승진, 자녀교육이 각각 13%, 주거·질병이 7%로 나타났다. 2순위로는 보수·승진과 국내재취업이 각각 50%씩의 응답률을 보였으며, 3순위로는 주거·질병과 휴양·정착이 각각 50%씩의 응답률을 보였다. 60대는 1순위로 국내재취업과 언어·문화가 25%로 가장 높았으며, 이어 주거·질병, 보수·승진이 각각 17%, 자녀교육이 8%로 나타났다. 2순위로는 주거·질병이 43%로 가장 높았으며, 언어·문화는 29%, 자녀교육과 국내 재취업은 14%로 파악되었다. 3순위로는 휴양·정착이 43%로 가장 높았으며, 그다음으로 보수·승진이 29%, 자녀교육과 국내재취업이 14%로 분석되었다.

즉 자녀교육문제가 종료되는 50대 이후를 타깃으로 정책을 개발할 필요성이 재확인되었다.

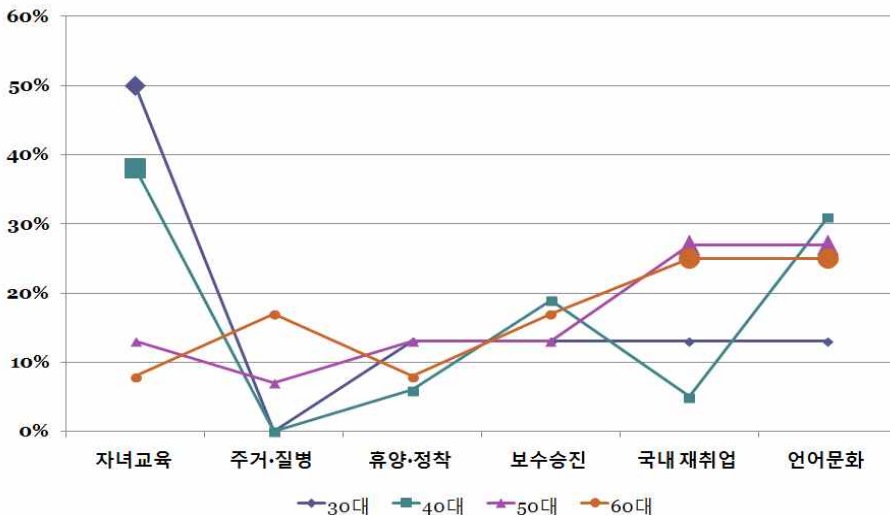


그림 6 개발도상국에서 일한다면 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인<sup>18</sup>

한 예로 (주)한화가 시공 중인 이라크 비스마야 신도시 사업현장의 투입인력 중 10%를 경험과 노하우를 보유한 50대 후반 중동건설 유경험자들로 선발한 사례도 실경험의 중요성을 말해준다. 시공이 아닌 특히 ‘적정제도’를 컨설팅할 경우에는<sup>19</sup> 유용성이 더 커지리라고 본다.

---

<sup>19</sup> 정창무, 2013, 한국형 해외도시개발 패키지 사업모델 개발연구용역, p113

### III      해외개발협력을 위한 서울시 브릿지프로그램

- 1      도시인프라 협력요원의 역할
- 2      협력요원의 해외사업수행모델
- 3      단기참여를 위한 브릿지프로그램
- 4      중장기·해외근무를 위한 브릿지프로그램

### III 해외개발협력을 위한 서울시 브릿지프로그램

#### 1 도시인프라 협력요원의 역할

기술보유 공무원 중에서도 협력사업에 참여의사가 있고 역량이 어느 정도 있다고 해도 그대로 투입되기보다 어떤 역할을 하고 어떤 업무체계에서 활동하는지를 사전에 정할 필요가 있다. 다시 말하면 개인자격의 정책자문일 수 있고 계약에 의한 컨설팅용역사업에서 전문가로 활동할 수도 있다. 아래 직무기술서는 실제로 2013년에 인도네시아로 파견되는 주거분야 퇴직전문가의 직무기술서의 일부이다. 이 경우는 그림 8의 인프라 해외사업수행 모델 가운데 C 단계에서 요구되는 역할로 전문가로 파견되어 정책자문을 하는 경우이다.

Description of the Task	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>The tasks to be undertaken by the WFK – Advisor will be</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Summary: (Describe the overall objectives of the task, why this task is needed and what the expert will doing)</li> <li>- The Overall objectives of the tasks of the WFK – Advisor is to develop and strengthen the policy promotion of Special Economic Zone through IT media.</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Main Duty of WFK – Advisor (Please mark all that apply and type in detail)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Policy making and strategic planning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- To enhance Indonesian Housing development Policies;</li> <li>- To enhance Policy promotion of Housing development Policies domestically and internationally;</li> <li>- To create a suitable system on Housing and Resettlement Management in Rural Area.</li> </ul> </li> <li>○ <b>Technical Support</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- To provide technical advisories and experiences exchange</li> </ul> </li> <li>○ <b>Training of local staff</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- To improve skills in policy promotion.</li> </ul> </li> <li>○ <b>Expected result/output of the tasks by the WFK - Advisor</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- The enhancement of Indonesian of Housing And resettlement Policies;</li> <li>- The enhancement of Director Of Housing development as a Govt policy tool;</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	
Required (Preferred) Qualification of WFK - Advisory	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Gender</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No preference</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Educational Background (e.g. Bachelors Degree in Economics)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Master degree or equivalent in Planned Technology and Environment Skill.</li> <li>▪ <b>Similar or other educational background will be fine if the selected expert has an ability to do the requested tasks</b></li> <li>yes</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Required Work Experience (e.g. Bachelors Degree in Economics)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- At least have one success experience in building new town/area.</li> <li>- Minimum 2 years of professional experience in town advisory</li> <li>▪ <b>Similar or other educational background will be fine if the selected expert has an ability to do the requested tasks</b></li> <li>yes</li> </ul> </li> </ul>	

그림 7 2013 인도네시아 주택, 재개발 퇴직전문가 직무기술서(일부) 예시<sup>20</sup>

20

2031 퇴직전문가 직무기술서, 코이카 홈페이지 공고란 참고

한편 법인형태로 컨설팅을 한다고 상정했을 때 법인인 컨설턴트의 역할은 개발조사의 경우 사업단계별로 예시한 것이 표 17이다. 이 경우는 컨설턴트의 한 명으로서 보유기술분야 섹터전문가 역할을 할 수 있을 것이다. 이처럼 컨설턴트의 역할은 개인자격이나 법인의 일원인 전문가나, 그리고 사업의 성격에 따라 다른 만큼 사업전에 명료화하는 것이 중요하다.

표 17 개발조사와 컨설턴트의 역할<sup>21</sup>

개발조사 흐름	JICA의 업무	컨설턴트의 업무
①공지	조사목적과 단위 구성안에 대해 JICA 측의 안 제시	이를 바탕으로 입찰할 것인지, 어느 컨설턴트를 어느 시기에 배치할 것인지 전략을 책정함
②관심표명		입찰결정 후 제안서제시 의향을 JICA에 표명
③업무 지시서 배포	관심표명 컨설팅 기업에게 조사단원의 구성과 평가대상단원의 내역, 조사요점과 유의사항 등 제안서 작성에 필요한 정보를 배포	
④제안서 제출		업무지시서를 바탕으로 구체적인 조사수법과 요점, 참가단원과 단원의 배당시기, 현지조사에서 어떠한 조사를 재위탁할지, 조사전체의 견적 등 컨설턴트 기업측의 안을 제시함. 조사내용에 따라 복수의 컨설턴트 기업이 각각의 전문성을 살려 조인트벤처(joint venture) 형태로 하나의 제안서를 제출하는 경우도 있음
⑤컨설턴트 선정위원회	제안서의 기술점수와 견적평가를 바탕으로 선정 위원회를 개최	
⑥계약교섭	선정위원회에서 1순위로 지명된 컨설턴트 기업과 JICA가 제안내용 및 견적 등을 자세하게 합의함. 쌍방의 합의가 이루어지면 계약	
⑦계약	계약서(공통사양서)를 작성함. 수주 컨설턴트 측은 제안서에 계약교섭 결과로 반영한 '조사업무 계획서'를 작성	
⑧국내작업		현지조사를 대비해 조사 대상국의 경제자료나 통계 데이터 등 국내에서 입수 가능한 관련정보 수집
⑨현지입국		현지조사를 개시함. 현지 도착 후 빠른 시일 내에 수원국 정부와의 공식적 협의를 통해 조사의 목적과 진행방식, 일본측과 수원국 측의 역할분장 범위 등에 관해 정리하여 설명하고 수원국 동의를 얻음
⑩현지조사	JICA와 협의일정에 따라 조사의 진척도를 수시로 영어, 불어, 스페인어 등으로 보고서를 작성하고 수원국 정부 관계자와 협의하여 승인을 얻어야 함. 지질조사, 측량 등 현지조사의 일부를 현지 민간기업에 재위탁하는 경우도 있음. 일반적으로 조사단은 단장(프로젝트 매니저)과 복수의 단원, 업무조정 단원으로 이루어짐. 단장은 각 단원의 업무를 총괄하면서, 조사전체의 업무조정과 단장의 보좌, 조사비의 관리는 업무조정 단원이 실시. 조사단원은 도량과 도로, 건축물 등의 설계를 실시하거나 사업비용의 견적을 내는 기술단원과, 교통수요 예측(현재의 교통량을 바탕으로, 안전 실시 후의 교통수요 예측)이나 경제 재정분석(안건을 실시할 경우의 경제효과 예측 또는 재정 분석), 환경(자연환경이나 사회환경에 미치는 영향 분석, 필요에 따라 주민설명회의 개최 지원)등의 정보수집과 분석을 담당하는 단원이 있음. 조사단원은 분야별 전문성을 가지며, 수원국의 관할 부처 및 관계기관으로부터 정보를 수집하고 협의하며 업무를 수행	
⑪최종보고	조사결과를 최종정리하여 국내지원위원회와 수원국 정부와 합의를 거쳐 최종 보고서 정리	
⑫사업화	조사단의 제안이 무상자금협력 또는 엔차관으로 이어지는 경우도 많음.	

21

최민경, 2008, 국제개발협력 전문인력 육성 및 활용방안에 관한 연구, pp148~149.

표 17은 일본 JICA의 컨설턴트로 파견될 경우의 역할을 예시로 소개한 것이다. 이러한 역할은 후술하게 되는 참여모델에 따라 각각 달라질 수밖에 없다. 특히 단순 노력봉사가 아니라 도시인프라 사업과 같은 파급효과가 크고 장차 대규모 예산이 소요되는 경우는 더욱 그렇다. 우선 도시인프라사업에서 공무원인 해외개발협력요원이 역할을 어느 정도로 할 것인지를 전문가 설문을 통해 조사하였다(표 18). 그 결과 바람직한 역할 수준에 대해서는 1순위로 PMC, PM, 분야별 컨설턴트가 가장 높았고, 이어 개도국 공공기관 협조업무 지원, 운영관리자 순으로 높았다. 앞서 공무원이 해외개발협력에서 장점으로 지적했던 개도국 협조업무지원은 결과적으로 섹터별 전문성을 확보한 후 필요한 역할이라고 여겨지는 대목이다.

표 18 도시인프라(도시건설, 상하수도, 교통 등) 국제협력요원의 역할수준<sup>22</sup>

	1순위		2순위		3순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
PMC, PM, 분야별 컨설턴트	18	69	4	15	5	19
운영관리자	0	0	12	47	13	50
개도국 공공기관 협조업무 지원	8	31	10	38	8	31
합계	18	69	16	62	18	69

표 19 도시인프라 국제협력요원의 중요한 직무자질(공통TOR)<sup>23</sup>

	1순위		2순위		3순위		4순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
프로젝트 발주경험, 사업기획, 국제입찰	13	50	6	23	6	23	0	0
설계, 관리, 시공, 공정관리	4	15	12	46	8	31	1	4
민원, 인허가관리	0	0	2	8	8	31	16	61
영어 및 현지언어	9	35	6	23	4	15	8	31
무응답	0	0	0	0	0	0	1	4
합계	26	100	26	100	26	100	25	96

22 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19.

23 전문가 등 설문조사, 2013. 12. 5~2013. 12. 19.

또한 공통 직무자질 중에서 중요한 것으로는 표 19에서 보는 것처럼 1순위로 프로젝트 발주경험·사업기획·공정관리가 가장 높았고 2순위로는 영어 및 현지언어, 3순위로는 설계·관리·시공·공정관리, 4순위로는 민원관리·인허가관리가 각각 가장 높은 것으로 나타났다.

위에서 협력요원의 역할을 이 연구에서는 컨설팅이나 정책자문 위주의 “관리자형”으로 전제하고 논의하였다. 그러나 기능이 정해지더라도 구체적으로 어떤 사업을 어떤 절차를 거쳐 대상으로 할 것이냐가 문제로 남아 있다. 즉 사업 발굴 또는 사업대상을 정하는 방식이 중요하다. 협력요원이 수행하는 대상사업을 무엇으로 할 것인지와 어떤 국가와 도시를 할 것인지는 이 연구의 범위를 벗어나지만 설문결과를 약간 인용하고자 한다. 전문가 대상으로 협력요원 파견대상 사업수요의 발굴은 어떤 방식이 적합할지에 대해 자유의견을 물었다. 예시된 문항은 1) 서울시 도시인프라 진출 연계사업(공동진출사업, 투자사업 등) 2) 무상ODA(코이카 등) 관련요청사업, 3) EDCF(수출입은행)지원사업, 4) GIF, 시장개척전략사업(해건협)으로 확정된 사업, 5) 개도국 및 국제기구 등 요청사업의 5가지였다. 대체적인 의견은 개도국이나 국제기구의 요청사업을 우선하고 서울시 진출사업이나 무상ODA관련 요청사업도 중요하다는 것이었다. 그러나 사업유형보다는 사업성과 효율성에 따라 정하거나 시장다변화 차원에서 정해야 한다는 의견도 있었다.

지금까지 ODA사업이나 컨설팅도 원조효과성 등을 이유로 요청주의에 근거했다. 즉 개도국(수원국)에서 필요한 사업을 요청할 때였다. 요청주의는 사업필요성을 수원국에서 인식한다는 전제가 있으므로 단기적인 소규모사업이 많았다. 그러나 도시인프라 사업은 소요자금이 많이 필요하고 사업필요성을 인식하는 것 자체도 쉽지 않으므로 국제기구의 요청도 중요하다. 더구나 본사업으로 연결되기 위해서는 중국적으로는 국제기구의 협조유자나 해당국가에서 민간투자나 요금정책 등이 불가피하므로 5)번 방식이 가장 바람직하다. 그러나 사업형성을 위해서는 1)번 방식도 중요하다. 이 경우는 사전에 사업이 특정되지 않고 어떤 분야만 개괄적으로 상호 정한 후 구체적인 사업은 만들어 가는 유형이다. 후술하는 해외사업유형에서 A, B단계는 사업이 특정된 단계이고 C단계는 형성단계인 경우가 많다. D, E단계는 두 가지 경우를 포괄할 수 있다.

## 협력요원의 해외사업수행모델

앞서 해외개발협력요원이 컨설팅위주로 업무를 수행한다고 하더라도 어떤 역할, 책임구조에서 수행하느냐를 사전에 결정할 필요가 있다. 수행하는 업무의 내용에 따라 A단계에서 E단계까지 5단계 추진방식을 그림 7로 유형화하였다. 각 단계는 반드시 순서대로 이루어지는 것이 아니라 사업내용과 여건에 따라 달리 적용될 수 있고 변용도 가능하다.

다만, 협력요원인 전문가 개인이 어떤 추진방식에 따라 활동을 하느냐에 따라 활동의 절차와 법적성격을 달리하게 된다. 그리고 E를 구분한 것은 이 단계부터 민간기업체가 주도하고 만일 공공이 하더라도 공기업 등을 통해 투자적 성격의 활동을 하므로 전문가 개인도 전 단계와 입장을 달리하게 된다.



그림 8 인프라 협력(원조)사업 추진방식

첫째, A단계는 인프라원조사업에 대해 발주처, 즉 사업주체가 용역이나 물품 구매 등 조달형태로 하든 단순히 협력요원을 통해 컨설팅 등 무형의 서비스를 제공하던 발주처, 즉 기관이 책임을 지고 전문가는 기관 소속원의 지위에서 직무를 하는 방식이다. 흔히 기관 간 MOU를 통한 도시인프라 관련 컨설팅이나 강의활동 등이 여기에 해당한다. 비교적 단기이고 비예산 또는 소규모 예산이 들어가는 것으로 도시인프라의 사업형성 전에 예비조사나 마스터플랜 수립전 예비계획 등에 적용될 수 있는 단계이다. 발주절차도 없이 이루어지고 사업비가 없어도 통상적인 직무활동의 일환으로 이루어질 수 있으므로 수행이 용이

하다. 다만, 개략적인 파악 이상의 산출물을 얻기가 힘든 단점이 있다. 정형화된 인프라사업으로서 PMC가 필요없거나 단순한 경우 또한 사업완료후 유지관리 등에서는 적용할 수 있는 방식이다.

둘째, B단계는 발주처가 프로젝트를 관리하는 전문용역기관을 통해 사업을 추진하는 방식이다. 발주처는 전문지식이 부족하거나 인력부족 등의 이유로 사업관리를 용역기관에 의뢰하게 된다. 이 경우도 보통 개인에게 의뢰하기보다 계약이 용이한 법인격이 있는 엔지니어링회사나 법인격이 있는 사단 등 전문기관과 계약을 하게 된다. 이때 전문가는 발주처 소속 또는 발주처를 대신하여 용역수행기관과 PMC의 파트너로 일을 하게 된다. 국내 ODA사업은 대부분 이 방식으로 하고 있고 이 경우 독립된 전문가가 활동하는 경우는 드물고 PMC일원이나 공동수급형태로 사업에 참여하기도 한다. 도시인프라사업에서는 타당성분석이나 마스터플랜단계에서 이 방식이 주로 적용되고 있다.

위의 A, B단계는 주로 구체적인 프로젝트가 합의되어 공식적인 요청에 의해 추진되지만 C, D단계는 구체적인 프로젝트가 미정인 상태가 많다. C단계는 포괄적인 협의만 있고 구체적인 사업이 생성되지 않았을 경우이고 D단계는 기본계획이 확정되었으나 구체적인 프로젝트를 공동으로 형성해야 하는 경우이다.

셋째, C단계는 사업발굴형 직무를 파견하는 방식이다. 앞의 A, B단계가 주로 해당국가의 과제에 따른 요청(요청주의)에 따라 착수되는 것과 달리 이 단계는 요청사항 자체가 특정되지 않고 중장기적으로 도시인프라관련 사업이나 계획에 대해 현지의 도시나 연구원에 체류하면서 관찰, 조사를 통해 사업과제를 발굴하는 역할이 매우 중요하게 된다. 이 단계에서는 사업 필요성과 추진여부를 개도국으로 하여금 결정하도록 하고 사업형성 자체를 도와주며 안을 제시해야 하는 경우가 많다. 컨설팅, 강의, 조사 등을 겸하고 현지 체류기간도 6개월 이상이 된다. 현재 일본에서 미얀마 양곤시청에 파견하여 도시계획 등 전반적인 자문활동을 하는 경우나 우리나라의 건설관, 상무관 해외건설협회 해외지부 등이 그 예이다. 서울시나 정부 공무원이 교육훈련의 일환으로 해당 도시로 파견되는 직무연수는 과제를 사전에 정하고 가는 것으로 소위 벤치마킹형 직무연수이다. 하지만 개도국 도시인프라를 염두에 두는 한국발전경험을 전수하는, 이른바 경험전수형 해외개발협력사업은 훈련이나 직무연수로 보기 곤란한 점이 있다. 만일 사업대상 해외도시에 서울시 조례에서 정한 서울관이 설

치된다면 이런 역할도 좀 더 명확해진다.

넷째, D단계는 서울시 협력요원이 개도국 해당도시에 있는 한국의 재외공관, 현지사무소와 합동근무를 하는 방식이다. 이 단계는 업무자체를 합동으로 하거나 위탁할 수도 있고 단순히 사무공간이나 행정지원을 상호협력하는 방식이며, 중앙정부 각 부처에서 재외공관에 교육관, 건설관 등의 형태로 근무하는 경우도 해당한다. KOICA, KOTRA, 해외건설협회도 해외에 지역사무소 또는 유사기능이 있으므로 협역이나 수탁 등을 통해 할 수 있다, 한 예로 정보통신산업진흥원에서 주관하는 퇴직전문가제도는 선발과 사업관리에 직간접으로 관여하지만 해외에서의 현지관리는 코이카의 해외봉사단사업으로 일원화되어 있는데, 예를 들면 코이카 현지사무소가 복무관리 등 관리업무를 책임지고 있다. 이 방식은 서울시에서 사무소를 직접 설치하는 것보다 예산을 절감할 수 있고 현지 제도와 문화에 대한 지식이 적은 서울시는 인프라 기술전수에만 집중할 수 있는 효과적인 방식이다.

다섯째, E단계는 해당도시에 기관과 합동근무를 하거나 같은 프로젝트를 책임을 공유하면서 현지에서 같이 수행하는 방식이다. 이 단계의 주요한 특징은 단독주체가 아니라 현지기관과 공동주체라는 점이다. 아래 그림 9에서 보듯 개도국에서 적어도 사무공간, 운영인력, 자료협조 등이 가능하도록 해야 한다.

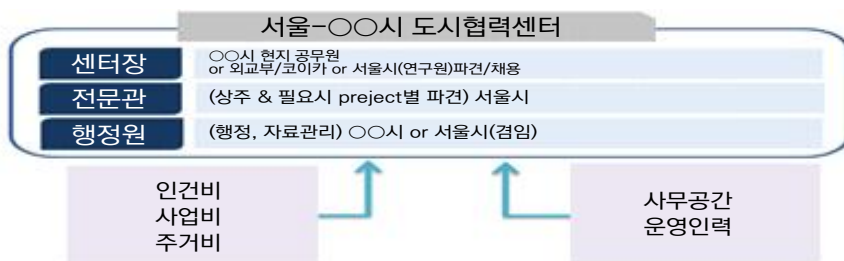


그림 9 합동사업 추진방식

또한 현지도시와 공동주체 여부를 떠나 현지협력기관을 확보하는 것이 관건이다. 따라서 해당도시끼리 협약 MOU 등을 체결한 이후에 구체적인 사업이 이루어지도록 실행기관끼리 W/P, TC 등을 통해 구체적인 직무배분과 사업비, 책임 등을 정해야 한다. 현재 이와 유사한 모델로는 KOICA 해외봉사단 사업보다 먼저 시작한 농촌진흥청의 KOPIA(Korea Project on International

Agriculture)사업이 있다. 이 사업의 구조는 해당국 공공기관과 협력관계를 맺고 기본적으로 공동사업을 하는 형태로 현지에서 차량, 관리인력, 시험재배지, 사무실 건축토지를 세부협약을 통해 제공받게 되어 있다.

한편 E단계에서 약간 변형된 유형이 개발도상국 해당도시나 기관과 합동사업이 아니라 세계은행(WB), 아시아개발은행(ADB) 등 국제기구와 합동사업을 하는 경우이다. 개도국정부가 인프라사업을 직접 추진할 자금을 마련하지 못하는 경우는 신뢰성 있는 국제기구, 특히 국제개발은행(MDB)의 타당성용역에 공동참여를 통해 사업정보를 획득할 수 있다. 다만, 컨설팅참여기관에는 입찰자격이 주어지지 않으므로 공기업이 아닌 공공기관 명의로 참여하는 것이 바람직하다.

**표 20 개도국공무원 연수생 조사결과**

귀하의 도시 시청/연구소 등에 “외국인 공무원” 합동근무자가 있습니까?	
네	12
아니오	10
무응답, 오답	11
만약 있다면, 몇 개 국가에서 몇 명이 왔으며, 그들의 임무는 무엇입니까?	
모름 및 무응답	30
응답(2명)	5개 국가, 사람 수는 모름 4개 국가, 사람 수는 모름(기술·지식·자본 지원)
외국인 공무원에게 사무공간을 제공합니까?	
네	10
아니오	1
무응답, 오답	20
활동비지원의 주체가 누구입니까?	
자국	4
상대방국	2
둘다	2
모름 및 무응답	24

위 표 20에서처럼 서울에서 연수 중인 개도국 공무원을 대상으로 현재 근무 중인 기관에서 외국인 공무원과 합동 근무형태에 대해 조사하였다. 합동근무가 공적원조의 일환으로 이루어지는지 알 수 없으나 개도국에서 활동비를 전적으로 부담하는 경우도 있는 등 다양한 형태로 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다. 한편 개발협력을 요청한 도시라 해도 우리 정부에서 정한 협력국가나 공적

원조대상국가이면 정부나 국제기구로부터 지원을 받을 가능성이 높아진다. 예를 들면 유무상 ODA중점협력국(26개국, 2013년 기준)이나 국토부의 해외 건설 중점협력국(15개국) 또는 협력국(4개국)이 그것이다<sup>24</sup>. 도시단위로 협력 사업을 할 경우 해당국가의 인구규모나 소득, 그리고 인프라공급 현황을 보고 당해도시의 프로젝트 여건(요청과 계획 등)을 감안해 다시 결정하면 될 것이다. 이 단계에서 현지 협력기관이나 자문그룹을 형성하는 것이 좋다. 이 추진 방식이 장기적인 관찰과 복잡한 프로젝트일 경우가 많으므로 사업전체의 흐름을 파악하도록 현지기관 네트워크가 필요하다. 이 방식의 장점은 개도국의 거버넌스가 불완전하더라도 정기적으로 현지에서 상주하면서 사업을 추진하므로 효과성을 높이고 예측가능성을 향상시킬 수 있다. 현재 농촌진흥청에서 하는 농업기술전수 사업이 이 유형에 해당한다. 도시인프라사업을 한다면 이런 업무수행구조가 가장 바람직하나 아직까지는 사례가 드물다.

여섯째, F단계는 인프라 사업이 확정되어 계약이 됐거나 발주가 이루어진 단계로 당초 설계나 구상대로 추진되는지를 자문하는 역할을 수행한다. 이 단계는 본 사업으로 기본적으로 민간기업의 영역이다. 다만 국내 공기업이 독점영역으로 노하우나 운영실적이 없어 공기업 형태로 개발협력에 참여하기 위해 직접 또는 자회사를 만들어 추진한다면 이 영역에 포함된다. 이 방식으로 한국 전력, 수자원공사, 도로공사, 한국철도시설관리공단 등 일부 공기업이 추진하고 있고 서울수도 상수도사업을 시작으로 외부로부터 참여요구가 많다. 다만 이 방식에서의 공공지원이 지분참여 등의 투자형식이 된다면 검토할 부분이 많다(이 연구의 목적을 벗어남). 여기서 분명히 지적할 사항은 공기업의 해외 진출이 민간부분 중점지원이나 경쟁진출이냐는 점이다. 공기업은 비경쟁부분에 진출을 하되 리스크가 높은 신규시장에 대해서는 민간과 합작진출을 통해 민간사업의 리스크를 줄이고 사례를 만드는 공적역할은 가능하고 필요하나 도덕적 해이가 발생하지 않도록 장치를 마련해야 할 것이다.

추진단계가 C, D, E단계를 이르게 되면 장기체류를 전제로 하므로 체류신분, 즉 비자문제를 해결하는 것이 중요하다. 이는 곧 체류의 목적이 무엇이냐의 문제이며 ODA사업은 봉사와 같이 공적원조의 형태를 지니게 되어 문제가 없다. 실제로 KOICA도 봉사비자를 통해 1년~3년 사이 현지파견을 하고 있다. 그러나 개도국에서 활동할 해당 기관에서 봉사, 공무 등으로 비자자격을 인정한다 해도 이민청이나 법무부가 별도로 판단을 하므로 사전에 체류목적을 명확히 하고 해당기관에서 체류신분 문제를 해결하도록 협의할 필요가 있다. 특히 E단계일 경우는 기간도 장기일 뿐 아니라 취업비자 등으로 전환이 가능해야 송금 등이 가능해진다. 애당초 창업이나 취업비자로 가는 것과 달리 현지에서 봉사 또는 공무비자가 취업비자로 바뀌는 것이므로 국가별로 사전 검토를 할 필요가 있다.

### 3 단기참여를 위한 브릿지프로그램

단기참여란 위에서 인프라전문요원의 역할을 10일 정도 단기간(횟수는 무방) 수행하는, 즉 본인의 고유업무를 하다가 해외협력업무 수요가 발생하면 그때 그때 참여하는 방식이다. 위의 모형에서 A, B단계에서 개인전문가 자격으로 참여하는 경우가 해당한다. B단계도 전문가가 책임 PMC로 참여할 경우에는 현장체류 근무조건 때문에 수행이 곤란할 수 있어 섹터전문가로 참여할 경우를 말한다.

#### 3 1 보직조치 없이 활동하는 경우

이 경우는 활동빈도가 많지 않으므로 별도의 조직구성을 하지 않고 공무원은 해외출장 형식으로도 가능하고 현재도 이런 방식으로 주로 수행되고 있다. 그러나 전보로 인해 담당자가 일시에 변경되는 등 안정적인 사업추진이 곤란하고 사업연속성이 축적되지 못하는 문제가 있다. 또 하나의 중요한 단점은 컨설팅을 수주형태로 책임지고 참여할 수 없다는 단점이 있다. 따라서 일회성 방문으로 예비탐색이나 MOU 체결처럼 조사자체보다 조사게시 등 상징적인 활동으로 그칠 가능성이 있다. 그 외에도 실제 컨설팅활동을 위해 공무출장 형식으로 갈 경우에도 출장절차가 번거롭고 시간이 많이 소요되는 문제와 선진국 공

무출장과 달리 실제 개도국의 사업대상지는 기존인프라가 미약하므로 대중교통 접근이 쉽지 않는 등 불충분한 예산과 일비, 여비규정, 그리고 위생·안전문제로 활동 시 추가 사고위험을 극복하지 못하는 문제가 남아 있다.

### 3.2 파견 또는 겸임제도를 활용하는 경우

컨설팅을 일회성 자문이 아니라 일정 책임을 지고 할 경우에는 자치단체나 국가가 아닌 별도의 법인격이 있는 공기업, 자회사, 연구소 등의 형태가 필요하다. 실제로도 서울연구원도 개인이 아닌 연구원차원에서 해외개발컨설팅 또는 PMC에 참가하기도 한다. 따라서 도시인프라 분야 섹트별 공무원을 컨설팅 사업을 할 수 있는 기관으로 우선 파견조치 또는 겸직발령<sup>25</sup>을 한 후 사업을 추진하는 경우를 상정할 수 있다. 서울시에서는 서울연구원과 서울시립대가 별도 독립법인형태이므로 공기업별로 직접 사업하는 전 단계로 우선 추진할 수 있겠다. 서울시에서 조직개편을 통해 과장급인 해외도시협력반을 신설하고 산하 해외사업팀을 두어 해외교류사업을 추진하도록 하였는데 이는 발주자 입장이고 수수받는 입장이 될 수 없으므로 중개역할에 그치지 않고 실제 사업을 위해서는 이와 더불어 독립법인을 통한 추진이 필요하다.

### 3.3 전문관<sup>26</sup> 제도를 활용하는 경우

지방공무원법에 의해 도입된 보직관리 중 한 방법으로 서울시에서는 전문직

25 지방공무원법 제30조의3(겸임) 직위와 직무내용이 유사하고 담당 직무 수행에 지장이 없다고 인정되면 대통령령으로 정하는 바에 따라 일반직공무원을 특정직공무원, 특수 전문 분야의 일반직공무원, 대학교수 등 교육공무원 또는 대통령령으로 정하는 관련 교육·연구기관이나 그 밖의 기관·단체의 임직원과 서로 겸임하게 할 수 있다

26 지방공무원 임용령 제7조의3(전문직위의 지정 등)  
 ① 지방자치단체의 장은 그 기관의 직위 중 전문성이 특히 요구되는 직위를 전문직위로 지정하여 관리할 수 있다.  
 ② 제1항에 따른 전문직위에 대해서는 일정한 직무수행요건을 설정하고 해당 직위의 직무수행요건을 갖춘 사람을 전문관으로 선발하여 임용하여야 하며, 전문직위에 임용된 공무원은 특별한 사유가 없으면 임용된 날부터 3년간 다른 직위에 전보할 수 없다. 다만, 직무수행요건이 같은 직위 간에는 전보할 수 있다.  
 ③ 제1항에 따른 전문직위에 근무한 경력에 대해서는 안전행정부령 또는 교육부령으로 정하는 바에 따라 경력평정에서 우대할 수 있으며, 전문직위 중 수당 지급이 필요한 직위에 대해서는 예산의 범위에서 「지방공무원수당 등에 관한 규정」으로 정하는 바에 따라 수당을 지급할 수 있다.

위제와 전문분야 보직관리제, 그리고 실무사무관제가 각각 운영되고 있다. 서울시는 2013년 25명, 2014년 100명으로 전문직위제를 확대하려는 계획을 갖고 있으나 해당 실·국에서 정하도록 하다 보니 승진대상자가 있는 직위를 지정하여 가점만 챙기는 제도로 변질될 우려가 있다. 전문분야 보직관리제는 현재 복지, 경제진흥, 교통, 기후환경, 도시계획(주택), 도시안전(지하철), 문화교육(여성), 푸른도시, 상수도 분야 내에서 직급변동 후에도 순환근무하도록 유도하고 있다. 해외개발협력요원을 전문직위로 지정하거나 전문분야 보직관리제로 운영하는 방식을 상정할 수 있다.

다만, 해외개발협력은 섹터전문가이면서도 개도국 등 해외업무도 같이 관리될 수 있도록 설계해야 한다.

4

## 중장기·해외근무를 위한 브릿지프로그램

단기참여를 반복적, 주기적으로 수행하거나 한 달 이상 현지 컨설팅을 해야 하는 경우에는 사업추진방식인 C, D단계에서 공무원이든 연구원이든 섹터의 전문지식 보유역량 외에도 참여하는 형태를 어떻게 설계하느냐, 즉 브릿지 역할을 제도적으로 어떻게 구상하느냐가 중요하다.

민간기업에서 특히 중소기업은 사업발굴 초기단계부터 중장기적으로 시장조사나 사업성평가를 위해 인력을 해외에 장기간 파견하기가 사실상 불가능하므로 공공부문에서 공공재 중 하나로 담당해야 한다고 보는데 이 경우도 현직 공무원을 활용하면 우선 개도국에 장기파견을 가능하게 하는 방안을 고안해야 하고 인력손실을 최소화하는 방안, 별도정원을 인정받는 방안, 인건비 부담을 최소화하는 방안 등이 숙제로 남아 있다.

인프라사업은 준비기간도 정기간이고 특히 운영관리를 지원한다고 했을 때 비교적 장기적으로 참여할 수 있는 시스템이 필요하므로 그 방안으로는 공로연수나 장기직무훈련 등 교육훈련방식을 활용하는 방식과 민간기업 휴직이나 연구기관 등 채용을 위한 휴직 등 보직 관리를 통한 방식이 고려될 수 있다.

41

## 민간근무휴직제도 개선

이 제도는 공무원이 휴직하는 동시에 민간기업에 일시취업하는 제도이며 대

상기업은 상법에 의해 영리목적으로 설립된 법인이나 상법의 법률에 따라 설립된 법인·단체·협회로서 “국내에 소재하는기관”에 한하여 휴직을 허용하는 제도이다. 이 제도는 공무원임용령 제38조의 6 등에서 정하고 있는데 국내기업의 업무수행기법, 경영기법을 습득하거나 공공부문에 적용하도록 하는 것을 목적으로 시행<sup>27</sup>되고 있다. 이 제도의 특징은 해당기업체에서 급여 등을 부담하고 원 소속 행정기관은 아무런 부담을 지지 않는다. 이 방식은 공로연수 중인 공무원을 대상(제도가 본인에게 적용될 가능성이 없는)으로 표 21에서처럼 상대적으로 선호하는 방식이었다. 이는 해당기업에서의 업무강도가 비교적 약하지만 급여 등 인센티브는 상대적으로 높았기 때문으로 추정된다. 그러나 국내기업체 민간휴직과 달리 해외사업을 위한 민간휴직은 해당기업체가 대부분 중소기업이므로 급여가 높게 책정되기 힘든 구조이다. 더구나 해외사업을 하는 기업이므로 국외에 법인을 설립해 사업을 한다면 규정상 불가능하다. 그 외에도 공기업이나 정부의 출자·출연·보조를 받는 기관·단체도 허용되지 않는다(실제로는 파견형태로 이루어짐).

따라서 민간근무휴직제도를 해외개발협력 시에 유용한 제도로 활용하기 위해서는 몇가지 제도개선이 전제되어야 한다. 우선 국내소재법인의 해외사업을 전제로 한다면 부족한 인건비부담을 보전할 수 있도록 현지주거비 등이 사업비 방식으로 고려되어야 한다. 그리고 휴직대상 기업이 개도국소재 법인일 경우를 상정해 정부 또는 지방자치단체가 정한 해외개발협력사업을 수행하는 기업체에는 해외소재 기업체도 허용하는 방안을 생각할 수 있다. 대통령령에 규정되어 있으므로 수요가 있다면 해외협력사업을 총괄하는 국무총리실과 협의를 통해 제도개선을 추진할 수 있다. 이 제도는 기업의 임직원과 공무원이라는 이중적 입장에서 개도국의 공공기관접촉과 네트워킹에 리스크가 다소 있지만 실질적으로 해외개발사업을 경험하고 지원하기 때문에 유리한 부분이 많다. 특히 해외개발사업에 공기업의 투자참여가 논의되는 상황에서 사업 책임이 원소속 기관인 지자체에 귀속하지 않으면서 실제 해외개발사업을 경험

하고 축적된 기술을 현장에서 직접 컨설팅한다는 점에서 이 제도는 도입할 가치가 있다.

표 21 중장기·해외근무형태 선호도

장기 해외연수제도 개선			기업휴직제도 개선		공로 연수제도 개선	
아니다	보통	바람직	보통	바람직	보통	바람직
2	1	9	1	9	2	8

표 22 민간휴직 관련 제도개선사항

현행	개선안
민간휴직대상기업 - 국내소재 - 인건비 기업부담	해외소재기업도 허용(정부가 정한 개발협력국 및 업종) 인건비와 주거비 등은 공공부담 검토(지정 국가, 도시)

## 4.2 장기연수제도(장기국외훈련) 개선

장기연수제도는 외국정부나 대학원 등에서 조직에 필요한 연구과제를 하거나 학위를 받는 제도이다. 통상 1~2년과정의 장기과정과 6개월 미만의 단기과정으로 단기개인훈련, 맞춤형훈련, 공동과제 등이 있다. 장기과정에는 일반과정과 지역전문가과정(성장잠재력이 큰지역 12개월 내), 국내외 연계과정(KDI, KAIST) 등이 있다. 이 제도는 훈련제도의 일환으로 시행되고 있으므로 훈련자격<sup>28</sup>, 훈련후 의무복무<sup>29</sup>규정이 적용된다.

28

공무원 국외훈련 업무처리 및 복무관리에 관한 지침

제4조 (국외훈련 공무원의 선발 요건) ① 국외훈련 공무원은 안전행정부장관이 특별히 인정하는 경우 외에는 다음 각 호의 요건을 구비하여야 한다.

3. 1년 이상의 훈련은 선발연도말 현재 48세 이하인 자로서 실근무경력(군경력 등 유사경력 제외)이 3년 이상인 경력직공무원

4. 1년 미만 6월 이상의 훈련은 선발연도말 현재 50세 이하인 자로서 실근무경력(군경력 등 유사경력 제외)이 2년 6월 이상인 경력직공무원

5. 6월 미만의 훈련은 선발연도말 현재 55세 이하인 자(단체훈련의 경우 5급 이상의 공무원은 57세 이하인 자)로서 실근무경력(군경력 등 유사경력 제외)이 2년 이상인 공무원

7. 기타 안전행정부장관이 정하는 요건을 갖춘 자

제5조 (선발요건의 예외) ① 안전행정부장관은 다음 각 호의 1에 해당하는 경우에는 훈련목적의 달성을 위하여 제4조에서 정한 선발요건을 달리 적용할 수 있다.

1. 고위공무원·과장급 직무훈련, 비영어권·특수지역훈련, 단체훈련 등 안전행정부장관이 위탁교육훈련계획으로 요건을 달리하는 경우

2. 외국장학금에 의한 훈련 등 특수한 훈련목적 달성을 위하여 선발요건의 완화가 필요한 경우

4. 기타 선발요건을 강화할 필요가 있다고 안전행정부장관이 인정하는 경우

그러나 해외개발협력사업을 이 방식으로 추진하기 위해서는 이 규정을 완화할 필요가 있다. 우선 연령제한은 정년직전 1, 2년까지로 대폭 완화할 필요가 있다. 공무원대상설문조사에서 나타나듯이 개도국파견에 대해 50대 이전은 자녀교육문제로 기피하고 있고 도시인프라 경험전수사업의 특성상 상당한 경험을 보유한 인력이 필요하기 때문이다. 즉 공로연수 중 한 형태로도 장기해외연수라는 법적형태를 책임자가 있다면 선택할 수 있도록 허용하자는 것이다. 다음으로 훈련후 의무복무의 문제는 공무원 교육훈련법 시행령 제42조에 ‘복무의무를 부과하기가 곤란하거나 복무의무를 부과한 후 이행할 수 없는 특별한 사유가 있을 때에는 미리 안전행정부장관의 동의를 받아 복무의무를 면제할 수 있다’는 규정이 있으므로 해외개발사업의 필요성과 당위성으로 해결될 수 있다. 지금까지의 장기해외연수가 선진국에 대한 벤체마킹용이었다면 향후 개도국에 대한 한국발전경험 공유사업 확대 등을 감안한 관련규정 정비가 늦었다는 것을 알 수 있다.

**표 23 장기해외연수제도 개선사항**

현행	개선안
<b>훈련자선발 연령제한</b> - 1년 이상 : 48세 이하인 자(서울시 49세, 53세) - 6월~1년: 50세 이하인 자(서울시 49, 55세) - 6월 미만 : 57세 이하인 자(서울시 55세) 기타 안전행정부장관이 정하는 요건을 갖춘 자	공무원 국외훈련 업무처리 및 복무관리에 관한 지침 제5조 ①항 2호 특수한 훈련목적달성을 위하여 선발요건의 완화가 필요한 경우로 보아 연령제한 완화
<b>훈련 후 의무복무기간 실행유무</b> 훈련기간의 2배 의무복무	안전행정부장관과 사전협의(동의)로 의무복무 면제

#### 43      **공로연수(파견)제도 개선**

이 제도는 공무원임용령 제27조의 3에서 정하고 있는데 정년퇴직예정자의 사회적응준비를 위하여 필요한 경우 “공로연수파견”이라는 인사조치를 할 수 있

29

공무원 교육훈련법 시행령 제42조(국외훈련 공무원의 복무의무)

① 중앙행정기관의 장은 법 제13조제4항에 따라 6개월 이상의 국외훈련을 받은 공무원(국외훈련 중에 복귀한 사람으로서 훈련을 받은 기간이 6개월 이상인 사람을 포함한다)에 대해서는 훈련기간의 2배에 해당하는 기간을 훈련분야와 관련된 직무분야에 복무하도록 하여야 한다.

② 제1항의 경우 복무의무를 부과하기가 곤란하거나 복무의무를 부과한 후 이행할 수 없는 특별한 사유가 있을 때에는 미리 안전행정부장관의 동의를 받아 복무의무를 면제할 수 있다. <개정 2013.3.23>

다. 경력직공무원 중 정년퇴직일 6월 이내인 자를 선발하나 지방자치단체장이 특히 필요한 경우 1년 이내인 자를 선정할 수 있다.

개인별 공로연수 계획을 수립할 수 있도록 하고 있고 본인희망에 따라 공무원 교육훈련기관, 민간연수기관, 대학교 평생교육원 등의 연수과정에 참여할 수 있도록 하고 있다. 또한 보수전액을 지급하고 교육비, 교재비 등 교육훈련비를 지원할 수 있도록 하고 있고 연수보고서 발간 시 예산지원도 가능하다. 이 제도의 가장 큰 특징은 퇴직직전인력이 연수대상이고 공로연수파견 시에는 별도정원이 인정된다는 점이다. 실제 한 공공기관의 공로연수과정계획은 아래 예시와 같다.

#### 공로연수과정 일정계획 수립시 참고(예시)

※본 예시는 참고사항이므로 소속기관의 사정에 따라 공로연수제도의 효과를 제고할 수 있도록 적절히 조정·시행할 수 있음.

기간	연수내용	비고
7.1	○ 공로연수 파견근무를 명함	
7.2~7.15 (2주)	○ 산업·문화유적지 시찰 • 주요공업단지, 노사분규현장 시찰 • 유명 유적지 관광 등	보직해제와 동시에 장기근속에 대한 위로
7.16~11.4 (16주)	○ 개인별 연수 • 기관이 필요 또는 개인 사정을 고려하여 과제 선정 • 민간연수기관, 특수대학원 등 최고경영자과정 등 본인희망 연수과정에 참여기회 부여 • 개인 취미생활 개발 • 여행, 휴식 등 개별활동 • 국내외 출장기회 부여	
11.5~11.17 (2주)	○ 합동연수 • 사회적응 및 미래 대비교육 - 연금제도, 건강생활, 자가경영활동 등 • 취업정보 제공 • 산업시찰 등	
11.16~12.30 (6주)	○ 개인별 연수 • 취업알선 • 개인활동시간 부여 • 회고록 작성 등	
12.31	○ 퇴임식 개최	

출처 : 공로연수파견제 운영지침, 대법원, 1991.03.05

현재 공로연수제도는 그 효과성에 대한 논란<sup>30)</sup>이 많았다. 그 이유 중의 하나는

30

[http://www.ccej.or.kr/index.php?document\\_srl=348653](http://www.ccej.or.kr/index.php?document_srl=348653) 구미경실련

공로연수제는 ....(중략) 공로연수를 보낸 인원을 구조조정 감축으로 인정하는 바람에 확대됐던 김대중 정부 시절의 경우, 외환위기 극복 차원의 공무원 구조조정이 명분이었지만 이는 별써 사라진 명분이다.

프로그램 구성이 연수대상자 입장에서 교양강좌 수준이어서 실제 적응교육이 되지 않고 수명연장에 따른 적극적인 인력활용책으로도 부족하기 때문이다. 최근 안전행정부 지침에서 2014년부터는 3주간의 의무적 적응훈련으로 변경되어 공로연수제도의 변화가 예상되지만 이 제도를 해외개발협력에 잘 활용한다면 효과가 클 것으로 보인다. 즉 연수과정 중 하나로 해외개발컨설턴트로 활용된다면 공무원신분으로 개도국에서 활동하게 되므로 신뢰구축에 도움이 되고 향후 퇴직전문가제도나 중장기전문가제도에도 활용할 수도 있으므로 프로젝트 성질상 장기간 소요되는 인프라사업에도 적합하다.

**표 24 공로연수제 제도개선사항**

현행	개선안
연수자 선발(기간제한) - 정년퇴직예정일 6월이내(필요시 1년 내) *1993년 행정자치부 공무원인사지침(지방공무원만 존재)	해외개발협력요원으로 선정될 경우 최장 2년

#### 4 4 연구기관 등 채용휴직제도 개선

민간휴직제도와 유사한 것으로 파견기관에서 인건비를 부담하는 연구기관 등의 채용휴직제도가 있다. 이 제도는 공무원임용령 제57조의 6에서 국제기구나 외국기관, 국내외 대학, 연구기관 또는 다른 국가기관에 임시로 채용되는 경우에 허용되는 휴직<sup>31</sup>이다. 국제기구는 일정 분담금을 납부하거나 기금출연시 일정수의 한국인채용이라는 형태로 임용하기도 한다. 다자간 국제기구는 프로젝트에 따라서 기금(비용)을 일부 부담하고 그 프로젝트기간 채용형태로 다자간 협력 전문가를 일시채용형태로 파견하는 경우도 있다. 이와 같이 해당

특히 6급 이하 정년이 5급 이상보다 3년이 짧은 만큼 발생하는 인사적체 해소를 명분으로 내세운 '5급 이상 공로연수제'가 뼈대를 이뤄왔지만, 이 또한 내년부터 정년 60세로 단일화되기 때문에 명분이 없어졌다. 중앙과 지방 공무원의 정년은 외환위기 직후인 1998년 5급 이상은 61세에서 60세로, 6급 이하는 58세에서 57세로 각각 단축됐었다.

이처럼 20년 세월의 변화 속에 명분도 없어진데다, 중앙부처공무원도 이미 폐지한 공로연수제를 유독 지방공무원만 고수하겠다는 것은 국민들의 감시의 눈을 우습게 보는 집단이기주의에 지나지 않는다. 공무원 임용령 제57조의6(연구기관 등에서의 채용을 위한 휴직 절차): 소속 장관은 법 제71조제2항제1호(민간기업 등에서의 채용을 사유로 하는 휴직은 제외한다)에 따라 소속 공무원이 국제기구, 외국기관, 국내외의 대학·연구기관 또는 다른 국가기관에 임시로 채용되어 휴직을 명하려는 경우에는 미리 안전행정부 장관과 협의하여야 한다.

31

개도국 전략도시에 ODA자금을 지원하면서 한국컨설턴트 채용을 조건으로 하는 방식이 있을 수 있다.

현재 서울에 CITY-NET 사무국이 있으므로 서울의 도시인프라 경험을 전수하는 프로젝트를 만들고 이런 형태의 채용휴직제도를 고려할 수 있다.

**표 25 채용휴직제 개선사항**

현행	개선안
연구기간 등 채용휴직 - 국제기구	인건비외 주거비 등은 공공부담 검토 국제기구외에 전략개도국도시에 전문가파견(시티넷활용)

## 4 5 파견제도를 활용하는 방안

일반적으로 파견제도는 국내기관이나 단체를 말하지만 국제기구나 외국의 정부 및 연구기관에 업무수행을 위해 필요한 경우에는 소속공무원을 파견할 수 있다<sup>32</sup>. 이 경우는 최장 5년을 초과하지 않는 범위에서 업무수행이 가능하도록 공무원임용령 제41조에서 허용하고 있으므로 해외개발협력사업이 본 궤도에 오르고 당해사업에 필수인력일 경우 이 제도를 적극 활용할 수 있다. 서울시도 서울특별시 서울관 설치운영조례와 해외주재관 파견 및 근무에 관한 규칙을 통해 인프라사업의 컨설팅 등 목적을 달성할 수도 있다.

32 공무원 임용령 제41조(파견근무) ① 각 행정기관의 장은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 법 제32조의4에 따라 소속 공무원을 파견할 수 있다.

1. 국가기관 외의 기관·단체에서 국가적 사업을 수행하기 위하여 특히 필요한 경우
3. 사무의 소관이 명백하지 아니하거나 관련 기관 간의 긴밀한 협조가 필요한 특수업무를 공동수행하기 위하여 필요한 경우
6. 국제기구, 외국의 정부 또는 연구기관에서 업무수행 및 능력개발을 위하여 필요한 경우
7. 국내의 연구기관, 민간기관 및 단체에서의 관련 업무수행·능력개발이나 국가정책수립과 관련된 자료수집 등을 위하여 필요한 경우

② 제1항의 파견기간은 다음 각 호와 같다. <개정 2009.9.8, 2011.3.7>

1. 제1항제1호부터 제3호까지 및 제7호에 따른 파견기간은 2년 이내로 하되, 필요한 경우에는 총 파견기간이 5년을 초과하지 않는 범위에서 파견기간을 연장할 수 있다.
3. 제1항제4호 및 제6호에 따른 파견기간은 그 교육훈련·업무수행 및 능력개발을 위하여 필요한 기간으로 한다.

표 26 파견제도 활용 시 개선사항 : 서울시조례, 규칙

현행	개선안
서울관의 기능(제3조)- 조례 서울관설치대상도시(제4조)-조례	개발도상국가 등에 서울의 도시발전경험 전수 추가(제3조) 협력도시를 추가 (제4조)

즉 서울특별시 서울관 설치운영조례 제3조 기능에는 개도국 등에 서울의 도시 인프라 발전 경험을 전수하는 사업을 할 수 있도록 추가로 명시할 필요가 있고 제4조에서도 대상도시로 자매우호도시 및 “기타 외국도시의 하나로 시장이 정한 도시” 중 하나로 간주할 수 있으나 이는 벤치마킹 대상 선진국도시를 염두에 둔 것이므로 협력도시<sup>33</sup>를 신설하여 해외개발협력의 중요성을 표기할 필요가 있다.

또 하나 사업추진방식의 D단계처럼 해외에 있는 한국공관이나 사무소를 활용할 경우를 상정한다면 서울특별시 서울관 설치운영조례 제5조 설치운영의 위탁조항을 활용하여 사무소나 일반운영을 협약에 따라 공동근무나 행정협조를 통해 비용절감 등을 할 수 있을 것이다. 이 방식은 이미 MOU가 체결되어 있고 해외개발협력과 유사업무를 수행 중인 KOICA와 협력을 통해 해외사무소와 운영인력을 호혜적으로 활용하는 방식이다.

표 27 파견제도 활용 시 개선사항 : KOICA 파견을 가정(예시)

현행	개선안
개도국 공무원의 파견 - 국제협력단법(제7조1호, 제14조)	외교부장관의 협의를 거쳐 파견 가능 수당 및 기본체제비는 코이카 부담 인건비 및 주거비 등 운영재원은 서울시 부담
중진국 공무원의 파견 - 국제협력단법(제7조2호, 제14조) 업무위탁 - 출연, 수수료 등(법15조, 22조)	외교부장관의 협의를 거쳐 파견 가능 인건비, 수당, 체제비 및 주거비 등 운영재원은 서울시 부담

특히 KOICA<sup>34</sup>는 현재도 개발도상국가에 대한 원조사업인 경우 서울시 공무

33 김윤규, 서울형 해외개발협력 패러다임구축의 IV장 2.기반조성 나. 협력도시유형신설을 참조  
34 한국국제협력단법 시행령 제4조(공무원인 전문가 등의 파견) ① 법 제7조의 규정에 의한 사업을 수행하기 위하여 개발도상국가에 파견되는 전문가 또는 한국청년해외봉사단원이 공무원인 경우에는 국가공무원법 제32조의4 또는 지방공무원법 제30조의4의 규정에 의한 파견근무로 본다. 이 경우 파견기간이 1년 이상인 경우에는 공무원임용령 제42조 또는 지방공무원임용령 제27조의3의 규정을 준용한다. ②공무원인 파견전문가의 체제비를 관계 외국기관에서 부담하는 경우에 그 외국기관이 지급하는 체제

원인 전문가를 파견할 수 있다. 다만, 언어, 보건, 주거 등 현지여건이 선진국 도시에서 주로 이루어지는 타 장기직무연수보다 현저히 떨어지면서도 체재비 등도 국제협력단이 적으므로 상당부분 인센티브를 부여하거나 다른 조건을 완화하여 시행할 필요가 있다. 또한, 서울시가 추구하는 도시인프라사업의 개발조사는 개발도상국가뿐 아니라 중진국에도 해당하므로 “국제협력을 요하는 사업”에 이러한 중진국에 대한 조사사업이나 운영사업 등도 포함되도록 해석<sup>35</sup>하거나 장기적으로는 규정을 보완할 필요가 있다.

그외에도 시티넷, 세계은행 등과 협력을 통해 전문가를 파견할 수 있다.

---

비가 협력단이 다른 파견전문가에게 지급하는 체재비보다 적은 때에는 협력단은 예산의 범위안에서 그 차액을 지급할 수 있다.

35 한국국제협력단법 제7조(사업) : 협력단은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 한다.

1. 개발도상국가를 위한 다음 각 목의 사업

가. 연수생의 초청, 나. 전문인력의 파견 다. 해외봉사단의 파견 라. 개발조사

마. 재난구호 바. 물자·자금 및 시설의 지원

2. 국제협력을 위한 다음 각 목의 사업

가. 민간단체의 국제협력활동에 대한 지원 나. 외국의 원조 관련 기관 및 국제기구와의 협력

다. 국제협력에 관한 이념 및 정책의 수립 등을 위한 조사·연구

라. 그 밖에 국제협력의 증진을 위하여 필요한 사업

## IV 역량강화 브릿지프로그램

- 1 기존 연수제도 및 자격증 제도
- 2 역량강화 브릿지프로그램(안)

## IV 역량강화 브릿지프로그램

### 1 기존 연수제도 및 자격증 제도

#### 1.1 세계은행 온라인 교육과정<sup>36</sup>

세계은행에서 온라인 영어교육강좌로 해외공적개발에 대한 감각과 지식을 분야별로 습득할 수 있다. 세계은행 e-institute에 접속하여 온라인으로 신청을 하면 신청자수, 신청자의 재직 중 업무 등을 고려하여 승낙여부를 결정하고 무료로 수강기회를 제공한다. 수강 중 온라인 토론과 멘토링이 이루어진다. 2014년에는 총 60여개(중복포함)의 강좌가 5개의 주제별로 개설되는데 기후 변화, 거버넌스, 성장과 경쟁, 보건, 도시문제로 나누어져 있으며 도시문제분야에 대한 세부강좌는 지속가능한 도시계획, 비공식 거주지개선방안, 상수도 공급과 위생설비개선, 통합도시교통계획, 재난관리입문, 도로주소 및 도시관리 등으로 도시인프라와 관련된 해외개발협력이나 국제기구 사업 시 도움이 된다.

#### 1.2 코이카 ODA 교육과정<sup>37</sup>

코이카(KOICA) 부속 공적개발원조 종사자 전문교육과정으로 정규교육, 특별교육, 맞춤형교육이 있다. 정규교육은 다시 일반교육(국제개발협력의 이해, 국제개발협력실천전략, 국제개발협력이슈의 3개 과정), 사업관리교육(KOICA사업의 이해, KOICA사업의 실행관리, KOICA사업의 기획조사 등 3개 과정), 지역교육(아프리카, 중남미, 아시아지역의 3개 과정), 주제별 교육(PPP의 이해, 한국의 개발경험, KOICA원조조달의 이해, 국제기구, 모니터링과 평가, 특강 시리즈의 5개 과정), 범분야교육(환경과 개발, 젠더와 개발, 인권과 개발), 섹트별 교육(건축과 개발, 교육과 개발, 보건과 개발의 3개 과정)으로 나눈다. 특별교육은 초중고 교원연수 등으로 구성된다.

<sup>36</sup> <http://einstitution.worldbank.org/ei/>

<sup>37</sup> <http://idea.koica.go.kr/main/Main.do>

무상원조 분야 해외개발협력을 위한 기본과정으로 온라인교육은 없고 집합교육은 있다.

### 13 KOTRA·해외건설협회·한국엔지니어링협회 아카데미

KOTRA는 지역별, 나라별로 해외진출을 위한 단기교육을 하고 있다. 무역절차, 해당국 경제전망 법규 및 상관습, 입찰·통관·계약·송금절차 등을 강의식으로 때로는 현지연수를 포함한 강좌를 개설하고 있다. KOTRA가 주로 무역업, 제조업 등 투자진출 강의를 진행하고 있다면 해건협은 주로 건설 등 인프라 위주로 사업성평가나 타당성분석 등 공정별 실무강좌를 많이 개설하고 있다. 한국엔지니어링협회는 국제엔지니어링 전문과 과정을 연중 개설하여 국제계약, 국제입찰·낙찰제도, 해외프로포절(proposal)실무, 프로젝트 관리 등을 강의하고 있다.

### 14 기타

국토연구원은 비정기적인 워크숍 형태로 단기아카데미를 개설하여 운영하기도 하고 국토교통인재개발원은 건설사업관리과정(CM) 건설영어과정을, 생산성본부 등은 PM(Project Management) 자격취득을 위한 강좌를 개설하고 있다.

시립대, 포항공대에는 석사과정으로 인프라 해외진출을 타킷으로 한 특화프로그램이 개설되어 있다. 그 외 각 대학교 국제대학원 등에 법분야 해외협력과정과 지역연구과정이 있다.

### 15 자격증 제도

해외개발협력, 특히 도시인프라관련 자격증으로는 KOICA에서 시행하는 ODA자격증이 있다.

ODA자격증은 공적개발원조에 대한 프로젝트 관리와 국제협력업무에 대한 기본지식을 테스트하는 것으로 국제개발협력의 이해, 국제개발협력실천전략, 국제협력사업의 이해 등 3개 과목을 평가한다.

그 외 PMP(Project Management Professional)자격증이 있는데 이는 미국의 PMI(Project Management Institute)에서 발급하는 민간자격증으로 인프라사업뿐 아니라 각종 프로젝트에 적용되는 기법, 전문용어 등 프로젝트 관리 내용을 테스트한다. 다만 전문교육을 35시간 이수해야 하고 시험전에 응시자격을 승인받아야 하는데 학력과 프로젝트 실무경험을 요구한다(학사 4,500시간, 기타 7,500시간 이상).

## 2 역량강화 브릿지프로그램(안)

### 2.1 서울시 (인프라)해외개발협력 자격인증제도

자격증 또는 인증제도의 필요성은 우선 국제개발협력 분야의 인력수요가 불규칙적이라는 사실 때문이다. 적어도 개발협력에서 전략을 설정하고 주도권을 가지며 중장기적으로 운영하기까지는 개도국의 요청수요에 의존할 수밖에 없다. 따라서 특정인력을 사전에 정하여 무한정 특정업무만 준비할 수 없으므로 자격요건을 스스로 충족하도록 유도하는 장치로 고려하는 것이다. 자격증 제도를 두는 또 다른 실익은 관련분야 기본지식을 학습하는 과정을 통해 이 분야에 관심 있는 인력을 발굴·양성하는 기능을 가지고 있다. 해외개발협력에서 자격증요건은 해당분야 전문기술 및 경력요건, 언어 및 보고서작성조건 및 국제개발협력이해 등으로 나눌 수가 있다.

표 28 서울시 인프라 자격증(간주) 도입 시 대상과정(예시)

국제협력사업 방식, 절차 등	전문분야기술 및 문서작성	어학 (영어/현지어)
해외프로젝트 발굴과 개발 해외건설엔지니어링 해외개발사업의 실행관리, 해외개발사업의 기획조사, PPP의 이해, 해외개발사업의 조달과 계약, 모니터링과 평가	1. 사립대국제 도시과학대학원 수료 2. ODA자격증 소지자로서 5과목 이수 3. PMI자격 소지자 4. KDI 등 국제 개발학 전공자	1. 영문보고서 및 Proposal 작성 실무(사업기획, 평가 등) 2. 사업참여실적 평가 IBT 83점 이상 등
현지문화, 행정제도, 역사, 상관습 50시간 수강	국제협력전공자 면제(학사)	IBT 83점 이상 등

서울시에서 도시인프라 분야 전문가양성을 위한 자격증제도를 구성할 때 해당분야의 전문지식은 보유한 것으로 간주하고 해외개발협력과 현지보고서 작성, 언어 등을 위한 추가적인 지식과 현지제도·문화·역사 등의 학습이 자격의 주 내용이 될 것이다.

우선 해외개발협력과 사업에 대한 자격증은 서울시 기술공무원이 PM(Project Management) 자격이 있거나 유사경력이 있을 시에는 국제개발협력 분야를 보완하면 된다. 기존 KOICA의 ODA 자격증(3급)에 더하여 해외개발사업의 실행관리, 해외개발사업의 기획조사, 해외개발사업의 조달과 계약, 모니터링과 평가 등의 과정을 추가하면 기본적인 자격을 보유했다고 볼 수 있다. 다만, KOICA ODA자격은 무상원조를 대상으로 하므로 한국엔지니어링협회의 해외프로젝트발굴·개발과정, 국제계약체결, 그리고 해외건설협회의 해외건설 엔지니어링 실무과정, 해외건설 타당성분석과정을 보완하고 도시인프라 사업에서 중요한 공적차관인 EDCF의 사업절차, GIF, WB, ADB 등 국제기금이나 국제은행, 펀드의 인프라 관련 사업·계약·조달절차 등이 대거 포함되도록 구성해야 할 것이다.

현실적으로 중요한 언어자격증은 따로 둘 것이 아니라 외교부의 “다자간 협력 전문가”의 자격을 인용하여 영어의 경우 TOEFL(PBT 560점 이상, CBT 220점 이상, IBT 83점 이상), TOEIC(775점 이상), TEPS(700점 이상), G-TELP (Level 2의 77점 이상), FLEX(700점 이상) 또는 영어권 국가에서 학위(학사, 석사, 박사)를 취득한 경우나 해외에서 영어로 근무한 경력이 2년 이상인 경우를 그대로 수용하면 될 것이다.

해외협력을 위한 도시인프라 자격증을 도입하기 위해서는 별도의 연구가 필요하겠지만 자격증도입의 전 단계로 과도기적으로 영어와 현지어는 현재의 어학검증제도를 활용하여 해외연수자격기준을 원용하고 해외개발협력에 대한 지식은 대학이나 대학원관련 전공자나 12학점 이상 관련과정 이수자 또는 ODA 자격증 취득자는 자격을 보유한 것으로 간주하는 방식도 고려할 수 있다.

자격증제도 도입 시에는 우선 서울시 내부적으로 운영하여 직무표준능력을 정하고 일단 민간자격으로 운영하다가 국가공인을 받은 후 자격기본법에 따른 국가자격증으로 발전시킬 필요가 있다. 또한 전문가 양성의 효과를 보기 위해서는 이러한 자격증에는 적절한 인센티브가 필요하다. 설문조사에 따르면 표 29

에서처럼 40대와 60대가 30대와 50대보다 서울시 (사내) 자격증(인증)제도의 도입에 대해 더 적극적으로 필요하다는 반응을 보였으나 전체적으로 인증제도 도입에 긍정적인 반응을 나타냈다고 볼 수 있다. 한편 자격증소지자에 대한 인센티브로<sup>38</sup> 근무평정 시 가점이나 수당지급, 개도국 해외장기연수 우선선발 등을 생각할 수 있다.

표 29 연령대별 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성

			나이대				전체
			30대	40대	50대	60대	
서울시 (사내)인증 제도의 도입 필요성	아니다	빈도	0	1	0	0	1
		나이대 중	0%	5.6%	0%	0%	2.0%
	보통이다	빈도	3	4	6	2	15
		나이대 중	37.5%	22.2%	50.0%	18.2%	30.6%
	그렇다	빈도	5	13	6	9	33
		나이대 중	62.5%	72.2%	50.0%	81.8%	67.3%
계		빈도	8	18	12	11	49
		나이대 중	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

## 2.2 “KSP-Seoul 지식공유 장기연수과정” 신설

현재 해외장기연수과정 중 국내 1년 + 해외 1년 과정을 KDI가 운영 중인데 이 과정은 국내에서 영어교육과 직무훈련 후 주로 선진국 대학원에서 연수를 하게 된다. 이와 별도로 중진국 또는 개도국에 서울의 도시발전경험을 전수하는 과정을 신설할 필요가 있다. 즉 서울시립대 국제도시과학원의 국제도시개발 프로그램에는 각 나라의 도시담당 공무원들이 방한해 교육을 받고 있는 MUAP과정과 서울시의 사례를 연구하는 SCS과정이 있다. 게다가 2014년부터 KOICA 석사학위 연수를 수탁하여 개발협력분야 역량도 강화될 것으로 보

38 공무원 성과평가 등에 관한 규정 제27조(가점평정)

① 소속 장관은 제29조에 따른 승진후보자 명부를 작성할 때에는 직무 관련 자격증의 소지 여부, 특정 직위 및 특수지역에서의 근무경력, 근무성적평가 대상 기간 중의 업무혁신 등 공적사항, 그 밖에 직무의 특성 및 공헌도 등을 고려하여 해당 공무원에게 5점의 범위에서 가점을 부여할 수 있다.  
 ② 제1항에 따른 가점 부여 기준 등은 안전행정부장관이 정하는 가점 항목·범위 등을 고려하여 소속 장관이 정한다.〈개정 2013.12.30〉  
 ③ 소속 장관은 제2항에 따른 가점 부여 기준을 변경하려는 경우에는 근무성적평가 대상 기간 전에 미리 그 내용을 소속 공무원에게 공개하고 의견을 수렴하여야 한다

인다.

따라서 국내 1년+해외 1년의 개도국 파견을 염두에 둔 과정개설이 필요하다. 이 과정은 KDI과정에 비해 도시문제, 특히 서울의 개발경험을 전수하고 사업 발굴을 위한 과정으로 차별화하며 도시인프라 분야 공무원을 대상으로 사업 발굴 및 기획 등 직무교육, 영어 또는 현지어교육, 그리고 현지문화, 제도를 1년간 국내에서 학습하고 1년은 개도국에서 활동하도록 한다. 다만, 선진국 해외 연수에 비해 지원자가 적을 수 있으므로 자격요건, 특히 연령제한을 대폭 완화하고 혜택이라기보다 근무연장이므로 주거비, 근무평정 등 인센티브 강화가 필요하다.

## 23 도시인프라 해외 단기연수 신설

2013년에 서울시는 단기해외연수를 단기기획연수, 희망연수, 글로벌정책체험(현장체험형 배낭연수)으로 유형화하고 표 30과 같이 계획<sup>39</sup>을 수립했는데 이에 따르면 총 465명, 61개팀의 연수계획이 되어 있다.

표 30 2013 단기해외 연수계획(서울시)

구분	계(명)	4급	5급	6급이하	훈련기간	비고
단체연수	465	465				
기획연수	75	75(5팀)			11일 내외	해외대학·NGO 주관 직무 전문교육
희망연수	90	-		90(6팀)	7일 내외	해외 미경험자 글로벌역량 강화
글로벌정책체험 (현장체험형 배낭연수)	300	-	300(50팀)		10일 내외 (최대 15일)	실·국별 현안과제 비교연구 체험
단기직무(개인)	5	5			6월 미만	해외정부기관·NGO 등 시정과제 직무훈련
*상수도사업본부는 자체계획 수립·별도 실시						

단기해외연수는 해외우수사례를 체험하거나 글로벌마인드 향상이나 사기진작에 목적이 있으므로 해외무경험직원이나 업무성과우수자에게 할당되고 있으며 신청 시 과거 참가자를 배제하는(3년, 5년내 참가자 배제) 등의 제한규정

39 서울시, 2013 단기국외훈련계획, 서울시 인력개발과

도 있다.

그 중 ‘기획연수’는 파리행정학교 ENA, 영국 런던대 SIX 등 해외교육기관 주관 복지, 환경 등 직무 전문 교육을 하는 과정이고, ‘희망연수’는 해외미경험자 대상으로 아시아 주요도시 우수정책·현장 체험 또는 글로벌나눔봉사를 통한 글로벌 의식을 함양하는 과정이며, ‘글로벌정책체험’은 실·본부·국별 시정 현안업무의 해외사례를 비교연구·체험하는 과정이다. 작년도 특징은 주로 선진국의 사례를 벤치마킹하던 이전과 달리 나눔봉사를 겸한 연수를 실시했다는 것이다. 그 중 베트남과 네팔의 글로벌나눔봉사와 몽골에 대한 기후변화 체험 등 해외연수프로그램이 도입되었다.

이와 별도로 글로벌 정책체험에서 서울시 우수정책을 전수하는 목적의 연수 프로그램을 도입할 것을 제안한다. 즉 해외단기연수 중 하나로 (가칭)「KSP-Seoul 프로그램」, 즉 서울의 발전경험을 전수할 수 있도록 도시인프라 분야 수요발굴, 컨설팅과 관련된 간단한 과제를 수행하는 연수프로그램을 마련하는 방안이다. 즉 서울시의 경험을 컨설팅하도록 10팀(팀당 6~7명 정도)정도 설정하고 서울시의 도시관리기술을 전수하도록 기획하고 운용되도록 선발요건을 유도하는 것이 필요하다. 물론 이 경우는 기존 단기연수와 달리 해외연수 신청횟수나 인원, 소요예산 등을 탄력적으로 적용하고 예외적으로 해외개발사업 관심기업체도 자기부담으로 동반해 갈 수 있도록 허용하며 회계를 달리 하는 상수도본부, 서울연구원 지하철공사 등도 동반출장할 수 있도록 1+2+3명식으로(기존전문가 연구원 박사등+중장년 협력요원후보자+관련분야 신규공무원) 팀을 구성한다면 해외컨설턴트의 현지경험을 전수하고 습득할수 있는 기회가 될 것이다.

## 24 기타

앞서 단기참여를 위한 브릿지프로그램으로 사업수행을 위한 업무구조 형태 중 하나로 파견 근무를 제안한 바 있지만 여기서는 역량개발을 목적으로 상호 파견제도를 활용할 것을 제안한다. 특히 MOU까지 체결한 KOICA와 서울시가 윈윈할 수 있는 부분이 많다. 특히 KOICA는 인프라 사업의 영역이 커지고

있지만 담당할 기술직요원이 거의 없거나 프로젝트단위로 임용되어 사업관리  
에 어려움이 예상된다. 서울시는 해외개발협력을 장차 담당할 전문가를 교환  
근무로 KOICA 본부·해외지역사무소에 기술자문관 형태로 파견하는 방안을  
고려할 수 있다. 그리고 KOICA직원은 서울 내 인프라사업현장에서 업무를  
수행한다면 도움이 될 것이다. 아울러 해외건설협회, 엔지니어링협회, KDI와  
도 상호파견 등을 통해 역량개발의 기회를 부여할 수 있다. 중견재직자 외 초  
임자에게는 민간의 훈련제도<sup>40</sup>를 참고하여 인재개발원에서 연 1~2회의 맞춤  
과정을 개설할 필요가 있다. 그리고 개도국의 언어가 다양하므로 인도말레이  
어, 미얀마어, 캄보디아어, 몽골어, 태국어, 베트남어 등 민간 사설학원에서 습  
득하기 곤란한 현지어와 지역연구, 국제개발협력사업 등을 묶어 대학원과정  
훈련지원프로그램에서 우대하거나 할당하면 별도의 추가 예산 없이도 가능하  
다. 그 외에도 국내 거주 중인 해당국 다문화가정과 연계해서 한국어-현지어  
교환학습을 연계하는 상호멘토링방식도 시도해볼직하다. 그리고 저변을 넓히  
기 위해서는 인터넷강좌로 기타언어, 지역문화 등을 자가학습할 수 있도록 콘  
텐츠를 보급하고 교육훈련으로 대체 시 우대하는 방법도 있다.

해외개발협력 또는 사업진출을 위한 초임자 훈련과정으로는 외교부의 ODA인턴, 한국산업인력관리공  
단의 K-MOVE스쿨, KOTRA의 청년해외창업인턴, K-비즈니스맨 프로그램, 청년해외창업 인턴육성,  
무역협회의 글로벌인턴십, 글로벌무역전문가 양성사업 등이 있다. 그중 K-MOVE 스쿨의 하나인 글로  
벌청년사업가 양성사업(GYBM)은 1년간 약 2천시간의 합숙·집합교육으로 한국과 베트남에서 현지어  
와 영어 및 직무교육을 실시한다.

## V 결론 및 정책제언

## V 결론 및 정책제언

해외개발협력사업은 이제 도시외교의 정책 어젠다로 자리매김되었고 이의 성공여부가 성장과 취업 등 현실적인 과제가 되었다. 성급하게 공공기관이 해외 투자사업에 뛰어들기보다 현 단계에서 주어진 인력자원을 극대화하는 방향으로 민간기업과 개도국의 상생발전을 도모해야 할 것이다.

이를 추진하기 위해 기술인력 등 기존 공무원을 적극 활용할 수 있도록 과거의 패러다임, 즉 선진국 벤치마킹 위주로 설계된 공로연수, 해외장기연수제도 등 훈련과 보직관리제도를 개편하여 해외개발협력의 브릿지역할을 하도록 하여 제도적 프로그램과 역량강화 프로그램을 신속하게 도입하여야 할 것이다.

아래 그림 10은 인프라 협력사업 추진방식에 따른 브릿지프로그램의 활용조합을 나타낸 것이다. 즉 사업추진을 위해 협력전문요원의 업무단계별로 원활한 수행방식을 연결(브릿지)하는 제도개선과제를 보여준다. 예를 들면 A단계는 전문직위로 지정하는 것으로도 일부목적을 달성할 수 있다는 것을 의미하고 C단계로 발전하면서 업무방식이 중장기브릿지로 연결되어야 원활한 사업수행이 가능해진다. 맨 오른쪽의 훈련, 복무, 취업, 봉사는 프로그램 도입 시 1차적인 목적을 의미한다. 특히 장기해외연수 중 직무연수는 연수에 중점을 줄 수도 있고 직무에 중점을 줄 수 있다는 것이다. 그리고 실제로 사업수행 시 차이가 없을 수도 있으나 실무적으로 훈련목적이나 직무목적의 일환이냐는 적용규정이나 비자취득 등 차이가 많이 나므로 프로그램적용 시 이를 사전에 확정할 필요가 있다.

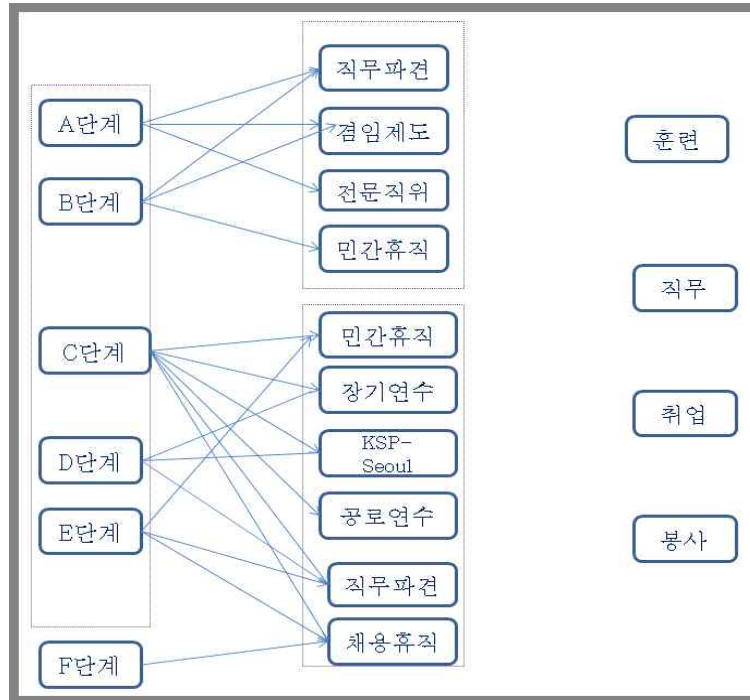


그림 10 인프라 협력사업 추진방식과 브릿지프로그램

다음 표 31은 앞서 논의된 브릿지프로그램을 요약해서 형태별로 실제 적용 시 주요 조치사항은 무엇이고 이 조치에 예산이 어떤 방식으로 수반되는지를 나타낸다.

그러나 별도의 브릿지프로그램이 없다 하더라도 해외출장이나 해외근무를 동반할 경우 여비규정이나 보험규정의 기준을 탄력적으로 적용해야 한다. 개도국 사업현장출장은 선진국 국외출장과 달리 대중교통의 접근이 힘들거나 안전, 보건상 위험을 동반하므로 여행자보험이 아니라 SOS보험의 적용 등 적용 기준을 달리해야 한다는 뜻이다. 시방침이라고 표현된 것은 시장방침 등으로 시행이 가능하다는 뜻이고 중앙정부와 협의를 해서 가능한 것도 표기하였다. 예산 중 추가로 확보해야 할 것과 기존예산 중 할당을 달리하여 집행하면 되는 경우를 표기하였다. 현재 단기해외연수에 도시인프라 연수과정을 신설한 것이 그 예이다. 한편 해외장기 직무연수도 적합한 전문가를 공무원 중에서 찾을 수 있다면 연수 후 의무복무를 현재제도상 완화받을 수가 있고 연령제한도 직무연수가 아닌 직무파견의 형태로 할 경우 아무런 제한이 없다.

표 31 브릿지프로그램 실행 시 조치사항

단기 참여 브릿지	브릿지 형태	정부/시 조치사항	예산확보/전환
	별도조치 없음 (국내근무, 해외출장)	여비, 보험 기준변경 (출장 및 해외근무 시 이하 공통)	추가소요
	<b>직무파견</b> (상동)	시 방침(공무원/공사/재단 상호)	수당
	<b>겸임제도</b> (상동)	시 방침(공무원/공사/재단 상호)	수당
	<b>전문관, 전문직위제</b> (상동)	시 방침(내부)	수당
	민간근무휴직(상동)	시 자체(기업, 협회와 협의)	인건비 일부보전
중장기 참여 브릿지	민간근무휴직 개선(국외근무)	정부 : 해외법인 허용(대통령령)	
	해외장기연수 개선(국외근무) (학위, 직무)	시 : 개도국 연수 시 연령제한 완화 인센티브 수당	수당
	<b>KSP-Seoul 과정(국외근무)</b>	시 방침 : 개도국직무 시 연령제한 완화 시 방침 : 인센티브 수당 안전행정부 사전동의 : 의무복무 완화	예산추가 또는 전환
	공로연수 개선(국외근무)	시 방침 : 개도국직무 시 연령제한 완화 시 방침 : 인센티브 수당 안전행정부 사전동의 : 의무복무 완화	장기연수예산 전환 ODA예산 (시, 정부)
	<b>직무파견</b> (국외근무)	시 방침 : 인센티브 수당, 체재비 보전 시 조례 : 서울관기능에 개도국협력추가 외교부 사전전협의(공무원전문가)	ODA예산 (시, 정부)
	채용휴직(국제기구)(국외근무)		
역량 강화 브릿지	<b>해외개발협력자격증</b> (국내근무)	안행부협의 : 공무원 성과평가 규정적용	
	<b>(자격간주제도)</b> (국내근무)	시 방침 우선시행	
	단기연수 (국내근무, 해외출장) <b>(도시인프라단기연수과정)</b>	시 방침	단기연수에서 할당, 전환
	민간기업휴직(국내근무)		인건비 일부 보전

고딕체: 현재 제도상으로 존재하고 가능하지만 해외개발협력사업 추진을 위해 활용사례가 없는 경우  
 ○○ 개선: 기존제도를 해외개발협력사업을 위해 수정  
 고딕체: 신규로 도입하는 제도, 프로그램

한편 서울시가 A, B단계를 넘어 적극적인 해외개발사업인 컨설팅을 발주할 뿐 아니라 계약당사자가 되어 수행하기 위해서는 독립법인인 산하기관에 그 기능을 부여하는 것이 당해공기업에 투자참여를 하기 전 단계에 도입할 형태로 보인다. 예를 들면 서울연구원이나 시립대학교 등에 서울시 공무원(상수도 본부, 교통실 등), 지하철공사·SH공사 등 공기업 직원 등이 파견근무 또는 겸임근무형태로 가칭 도시협력센터를 만들어 합동근무하는 것도 한 방법이라고 할 수 있다.

장단기 정책 건의사항으로 정리하면 다음과 같이 5가지로 나눌 수 있다.

첫째, 서울시 자체적으로 단기에 도입 가능한 방안으로는 단기해외연수에 도시인프라 연수과정의 별도 신설, 대학원과정지원 시 희소언어전공자 시립대

국제도시과학대학원 등에 우선할당 등 우대, 전문보직제에 해외도시인프라협력요원을 지정해 합동근무형태로 산하법인기관에 사업단 설치, 그리고 인재개발원 등에 맞춤형교육과정 개설 등이 있다.

둘째, 정부와 업무협의를 거쳐 장기연수에 자격제한 완화, 의무복무 면제 등을 통해 개도국에 전문인력이 KSP-Seoul 형태로 장기직무연수가 가능하도록 하고, 코이카 등과 협의를 통해 현지 도시에서 파견형태로 근무가 가능하도록 해야 한다.

셋째, 조례상 “서울관”의 기능 중에서 해외협력사업이 가능하도록 규정 도입이 바람직하다.

넷째, 대통령령 개정을 통해 민간근무휴직 대상기업에 해외협력 사업을 위한 해외법인도 가능하도록 완화할 필요가 있다.

다섯째, 장기적으로는 적합한 대외협력전문가를 많이 양성하도록 자격증제도(그 전 단계는 간주제도)를 도입하고, 서울시 기술공무원뿐 아니라 산하 공기업, 연구원 등의 전문인력도 인력손실을 줄이면서 해외협력사업에 참여할 수 있는 제도개선이 필요하다.

이 연구에서는 기술보유공무원을 정책대상으로 분석하였으나 실제 적용 시에는 책임자가 부족할 수 있으므로 초기에는 서울시 산하 공기업, 재단, 연구원 등 도시인프라 분야에 대한 직접적인 경험을 보유한 인력을 단계별로 적극 활용할 필요가 있다.

## 참고문헌

## 참고문헌

- 권용수, 2011, 글로벌 전문인재 양성을 위한 공무원 인사관리방안, (사)한국 인사행정학회, (사)한국 인사행정학회
- 권율, 2013, “최빈개도국 개발과제와 한국의 ODA정책방향”, KIEP
- 김윤규, 2013, 서울형 해외개발협력 패러다임구축 전략, 서울시
- 김은미, 2012, “한국의 공적개발원조 추진방향”(국제개발협력4호),한국국제협력단, pp11~29
- 농촌진흥청(국외농업기술과), 2013, 2012 해외농업기술개발(KOPIA)사업 주요성과
- 농업진흥청, 2013, 2013 업무계획 -농업기술 혁신으로 국민행복시대 선도-, 농업진흥청(내부자료)
- 박관식, 2013, “해외개발사업의애로와과제”, 해외개발협력역량강화세미나,국토연구원, pp16~21
- 서울시, 2013, 2013 단기 국외훈련 운영계획, 서울시 내부자료(인력개발과)
- 서울시, 2013, 단기 해외연수 프로그램 운영에 대한 설문조사, 서울시 내부자료(인력개발과)
- 이태주·홍문숙, 2012, 우리나라 기술협력 공적개발원조사업 개선방안, KOICA ODA연구실
- 안전행정부, 2013, 2013 지방공무원 인사실무
- 안전행정부, 2012, 알아두면 유익한 인사제도 안내서
- 안전행정부 인사실, 2012, 공무원 연금복지의 이해
- 이련주, 2010, “국제개발협력 선진화방안(국제개발협력 4호)”, 한국국제협력단, pp124~142
- 이상익, 2012, “MDB사업시행경험”, 해외개발협력역량강화세미나, 국토연구원, p50
- 이원희 외, 2011, 신흥국 도시의 부상과 인프라 사업기회- 아시아,아프리카의 유망도시를 중심으로, 삼성경제연구소(CEO Information 208호)
- 전승훈·이태주·김달현·이태희·전은영, 2006, 우리나라 무상원조사업의 중장기 정책 및 전략, 한국개발전략연구소·한국국제협력단
- 정우진, 2010, “한국형개발협력모델 : 한국적경험과 비교우위의 관점에서”(국제개발협력1호), 한국국제협력단, pp69~85
- 정창무, 2011, 해외도시개발 활성화를 위한 관리방안마련 및 제도개선연구, 국토해양부
- 정창무, 2013, 한국형 해외도시개발 패키지 사업모델 개발연구용역, 서울대학교 산학협력단
- 조충제, 2012, 남아시아의 개발수요와 한국의 분야별 ODA추진방안, KIEP
- 최민경, 2008, 우리나라 개발원조의 민간 협력활성화 방안 - ppp와 개발컨설팅트 활용을 통한 민간과의 파트너십 강화 - KOICA
- 최민경, 2008, 국제개발협력 전문인력 육성 및 활용방안에 관한 연구, KOICA
- 최봉·조달호, 2011, 엔지니어링산업의 경쟁력분석과 향후 정책방향, 서울시정개발연구원
- 최유진, 2012, 원조 수원국의 특성에 따른 ODA 지원전략구축에 관한 연구, 한국행정연구원

KOICA, 2013, 해외봉사규정집

KoFID(국제개발협력시민사회포럼), 새롭게 보는 한국의 개발경험, Issue Brief 4호

한국엔지니어링협회, 2013, 엔지니어링산업백서-2012

해외봉사단(World Friends Korea) 종합평가 -2차중간보고서-, ReDI, 2012

행정안전부 지방행정연수원, 2012, 2012년도 지방행정연수원 교육훈련계획

Routledge, 2013, **The far East and Australasia**(44th Edition)

<http://einstitution.worldbank.org/ei/>

세계은행 e 연구소

<http://idea.koica.go.kr/main/Main.do>

코이카

[http://kor.icak.or.kr/ach/ach\\_05\\_1.php](http://kor.icak.or.kr/ach/ach_05_1.php)

해외건설협회

<http://www.kencaedu.com/front/home/MainAction.do?method=index>

한국엔지니어링협회

부  
속

## 부록

### 공무원용 설문결과

#### ■ 해외개발협력 사전 이해도

##### 1) I. ODA(공적개발원조)용어와 서울시 ODA사업의 이해도(Q1\_3)

- ‘ODA(공적개발원조)용어와 서울시 ODA사업에 대해 알고 있다’는 질문에 대한 응답률은 모른다 57.7%, 보통이다 37.7%, 안다 7.5% 순으로 나타남
- 분석결과, ODA에 대한 이해도는 전반적으로 낮으며, ODA에 대해 잘 이해하고 있는 응답자는 전체인원의 5.7%에 불과한 것으로 보임

##### 2) I. 코이카(KOICA)의 활동 이해도(Q1\_4)

- ‘코이카(KOICA)의 해외봉사단, 중장기자문단, 퇴직전문가(NIP), 그리고 USAID, EDCF, AUSAID에 대해 들었거나 알고 있다’에 대한 응답률은 모른다가 39.6%로 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 30.2%, 안다가 28.3%, 무응답이 1.9% 순으로 나타남
- 분석결과, 응답자의 대부분은 코이카의 활동에 대해 잘 모르거나 간단한 개념 정도만 알고 있는 것으로 여겨지며, 응답자의 28.3%만이 코이카 활동에 대해 알고 있는 것으로 보임

#### ■ 업무에 대한 기본 이해도

##### 3) II. 해당기술분야에 대한 조연(Q2\_4)

- ‘물품구매, 공사감독, 시설물관리 등 해당기술분야에 대해 조연을 하거나 직접 작성할 수 있다’에 대한 응답률은 그렇다가 69.8%로 가장 높았으며, 그다음으로 보통이다가 22.6%, 아니다가 7.5% 순으로 나타남
- 분석결과, 7.5%를 제외한 모든 응답자는 자신의 해당기술분야에 대해 잘 알고 있거나 이에 대한 이해도가 높은 것으로 판단됨

#### 4) II. 총괄감독(PMC, PM), 보조할 수 있는가(Q2\_5)

- 사업기획을 포함 사업전체에 대한 총괄감독(PMC, PM)를 하거나 보조를 할 수 있는가에 대한 응답률은 아니다가 6명(11.3%), 보통이다가 15명(28.3%), 그렇다가 32명(60.4%)으로 나타남
- '사업기획을 포함 사업전체에 대한 총괄감독(PMC, PM)를 하거나 보조를 할 수 있다'에 대한 응답률은 그렇다가 60.4%로 가장 높았으며, 그다음으로 보통이다가 28.3%, 아니다가 11.3% 순으로 파악됨
- 분석결과, 응답자의 11.3%를 제외한 모든 응답자는 사업에 대한 이해도가 어느 정도 높음

#### 5) II. 보고서 등을 현지언어나 영어로 작성·보고할 수 있는가(Q2\_6)

- 보고서 등을 현지언어나 영어로 작성·보고할 수 있는가에 대한 응답률은 아니다가 35명(66%), 보통이다가 11명(20.8%), 그렇다가 7명(13.2%)으로 나타남
- '보고서 등은 현지언어나 영어로 작성·보고할 수 있다'에 대한 응답률은 아니다가 66%로 가장 높았으며, 그다음으로 보통이다가 20.8%, 그렇다가 13.2% 순으로 분석됨
- 분석결과, 응답자의 절반 이상이 보고서를 현지언어나 영어로 작성·보고하는데 무리가 있으며 13.2%만이 가능한 것으로 나타남

### ■ 연령대별 제도참여 의사

#### 6) III. 3-1 개발도상국에서 일할 때 결정에 영향을 미치는 가장 중요한 요인에 대한 나이대별 응답비율

- 개발도상국에서 일할 때 가장 큰 영향을 미치는 중요 요인으로는 30대는 50%가 1순위로 자녀교육이라고 응답하였으며, 휴양·정착, 보수·승진, 국내 재취업, 언더·문화를 1순위로 응답한 비율은 13%였음. 2순위로는 언어·문화에 대한 응답이 50%, 주거·질병과 보수·승진이 각각 25%로 나타남. 3순위로는 휴양·정착이 50%, 주거·교육과 국내 재취업이 각각 25%로 분석됨
- 40대는 1순위로 자녀교육이 38%로 가장 높았으며, 이어 언어·문화가 31%, 보수·승진이 19%, 휴양·정착과 국내 재취업이 각각 6%로 나타남. 2순위로는 보수·승진이 33%로 가장 높았으며, 자녀교육, 주거·질병, 국내 재취업, 언어·문화가 각각

17%로 파악됨. 3순위로는 언어·문화, 보수·승진이 33%로 가장 높았으며, 그다음으로 자녀교육, 주거·질병, 국내 재취업, 언어·문화가 각각 17%로 분석됨

- 50대의 결정에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 1순위로 국내재취업과 언어·문화가 27%, 휴양·정착과 보수·승진, 자녀교육이 각각 13%, 주거·질병이 7%로 나타남. 2순위로는 보수·승진과 국내재취업이 각각 50%씩의 응답률을 보였으며, 3순위로는 주거·질병과 휴양·정착이 각각 50%씩의 응답률을 보임
- 60대는 1순위로 국내재취업과 언어·문화가 25%로 가장 높았으며, 이어 주거·질병, 보수·승진이 각각 17%, 자녀교육이 8%로 나타남. 2순위로는 주거·질병이 43%로 가장 높았으며, 언어·문화는 29%, 자녀교육과 국내 재취업은 14%로 파악됨. 3순위로는 휴양·정착이 43%로 가장 높았으며, 보수·승진이 29%, 자녀교육과 국내 재취업이 14%로 분석됨

#### 7) III. 3\_1\_4. 1년 내 브릿지프로그램 참여 의사(보통을 그렇다에 포함)에 대한 나이대별 교차표

- 1년 내 브릿지프로그램에 대한 연령대별 참여의사로는 30대가 그렇다 62.5 %, 아니다 37.5%, 40대는 그렇다 83.3%, 아니다 16.7%로 나타남
- 50대는 그렇다 83.3%, 아니다 16.7%, 60대는 그렇다 80%, 아니다 20%로 분석됨
- 전반적으로 연령대가 높아질수록 참여의사가 긍정적으로 나타나다가 50대를 전후로 부정적인 답변이 증가함

#### 8) III. 3\_1\_4. 1년 내 브릿지프로그램 참여 의사(보통을 따로 분류)에 대한 나이대별 교차표

- 분석결과, 브릿지프로그램에 대한 참여의사에서는 30대는 아니다와 그렇다가 각각 37.5%로 같고 보통이다가 25%로 나타남
- 40대는 그렇다 55.6%, 보통이다 27.8%, 아니다 16.7%, 50대는 그렇다 66.7 %, 보통이다 16.7%, 아니다 16.%로 나타났으며, 60대는 그렇다 70%, 보통이다 10%, 아니다 20%로 나타나 40, 50, 60대의 참여의사가 높음을 알 수 있음
- 전반적으로 봤을 때, 연령이 높아질수록 브릿지프로그램에 대한 참여의사가 긍정적인 것으로 분석됨

**9) III. 3\_1\_5. 퇴직 전후 브릿지프로그램 참여 의사(보통을 그렇다에 포함)에 대한 나이대별 교차표**

- 퇴직 전후 브릿지프로그램에 대한 참여의사에서는 30대는 그렇다 66.7%, 아니다 33.3%, 40대는 그렇다 76.5%, 아니다 23.5%로 나타남
- 50대는 그렇다 83.3%, 아니다 16.7%, 60대는 그렇다 84.6%, 아니다 15.4%로 분석됨
- 전반적으로 연령이 증가할수록 퇴직 전후 브릿지프로그램 참여의사가 긍정적으로 표출됨

**10) III. 3\_1\_5. 퇴직 전후 브릿지프로그램 참여 의사(보통을 따로 분류)에 대한 나이대별 교차표**

- 분석결과, 30대의 브릿지프로그램 참여의사는 그렇다 50%, 보통이다 16.7%, 아니다 33.3%이며, 40대의 참여의사는 그렇다 41.2%, 보통이다 35.3%, 아니다 23.5%로 나타남
- 50대는 그렇다 66.7%, 보통이다 16.7%, 아니다 16.7%, 60대는 그렇다 76.9%, 보통이다 7.7%, 아니다 15.4%로 분석됨
- 전반적으로 연령대가 높아질수록 퇴직 전후 참여의사가 긍정적으로 나타났으며, 부정적인 답변은 감소하는 것으로 보임

**11) III. 3-2 연령대별 참여결정을 위한 근무환경**

- 참여결정을 위한 근무환경에 대한 연령대별 응답에서 30대는 대도시, 보험, 주거비 지원을 가장 중요하게 여겼으며, 40대는 보험을 가장 중요하게 여기고 다음으로 주거비원, 대도시, 공공기관 근무 순으로 중요하게 여기는 것으로 나타남
- 50대는 주거비 지원을 가장 중요하게 여겼으며 다음으로 보험여부, 공공기관 근무, 대도시 희망 순으로 중요하게 여겼으며, 60대는 주거비지원, 대도시 희망과 보험, 공공기관 근무 순으로 중요하게 여기는 것으로 나타나 연령대별로 차이가 있음을 알 수 있음

**12) III. 3-2 현재 프로그램에 참여의사가 있는 응답자(보통을 그렇다에 포함) 중 참여결정을 위한 근무환경 교차표**

- 현재 브릿지프로그램에 참여의사가 있는 응답자(보통을 그렇다에 포함) 중 참여결정을 위한 근무환경에 대한 응답률은 현지기관의 주거비알선이 85%로 가장 높았으며, 이어 SOS보험이 82.5%, 해외공관 또는 공공기관이 65%, 대도시희망이 62.5% 순으로 나타남

**13) 퇴직 전후 프로그램 참여의사가 있는 응답자(보통을 그렇다에 포함) 중 참여결정을 위한 근무환경 교차표**

- 퇴직 전후 브릿지프로그램에 참여의사가 있는 응답자(보통을 그렇다에 포함) 중 참여결정을 위한 근무환경에 대한 응답률은 SOS보험이 82.1%로 가장 많았으며, 이어 현지기관의 주거비알선이 80%, 해외공관 또는 공공기관이 65%, 대도시 희망이 62.5%로 나타남

**■ 사전 준비 프로그램 등**

**14) IV. 4-1 프로그램 참여자 사전 결정 기준**

- 프로그램 참여자의 사전확정 기간에 대한 응답률은 3년 전이 67.9%로 가장 높았으며, 다음으로 1년 전이 17%, 5년 전이 15.1% 순으로 나타남
- 분석결과, 응답자의 절반 이상이 프로그램 참여자 사전확정 기간에 대해 3년이 바람직하다고 여기는 것으로 나타나며 1년 전과 5년 전은 선호도가 낮지만 서로 비슷한 빈도를 보임

**15) IV. 4-1 연령대별 프로그램 참여자 사전 결정 기준**

- 분석결과, 프로그램 참여자의 사전확정 기간에 대한 응답은 모든 연령에서 3년 전을 기준으로 하는 것이 가장 바람직하다고 생각하는 것으로 나타남
- 30대와 40대는 3년 전, 1년 전, 5년 전 순으로 응답하였고, 50대는 3년 전, 5년 전, 1년 전 순으로 응답함
- 60대는 3년 전, 1년 전과 5년 전이 15.4%로 동일하게 나타남
- 응답자들은 공통적으로 3년 전을 가장 바람직하다고 여겼으나 1년 전과 5년 전에 대한 의견은 연령별로 다르게 나타남

**16) IV. 4-3 사전결정 시 나라별, 분야별 예정인원**

- ‘사전결정 시 나라별, 분야별로 예정인원을 정한다’에 대한 응답은 5명이 가장 많았으며 다음이 7명, 9명, 3명, 2명 이상 순으로 나타남
- 분석결과, 예정인원은 5명~7명이 적당한 것으로 보임

**17) IV. 4-3 연령대별 사전결정 시 나라별, 분야별 예정인원**

- 분석결과, ‘사전결정 시 나라별, 분야별로 예정인원을 정한다’에 대한 연령대별 응답으로 30대는 5명을 가장 선호하였으며 그다음이 3명과 7명, 9명 이상 순으로 나타남
- 40대 역시 5명을 가장 선호하였으며 그다음이 7명과 9명 이상 순으로 응답함
- 50대는 7명을 가장 선호하였고 그 뒤로 5명, 3명 순으로 응답하였으며, 60대도 7명을 가장 선호하였고 그 뒤로 5명, 3명, 2명과 9명 이상 순으로 대답함
- 결론적으로 30대와 40대는 예정인원으로 5명을 가장 선호하였으나, 50대와 60대는 7명을 가장 선호해 차이가 있음

**18) IV. 4-4 영어성적 관리 및 성적향상도 관리**

- 분석결과, ‘영어성적은 일정수준으로 관리되도록 학원수강 등의 기회를 확대하고 성적향상도를 감안하여 관리한다’에 대해서는 96.2%가 그렇다고 대답함

**19) IV. 4-5 온라인강좌를 통한 습득기회 부여**

- 분석결과, ‘희망하는 현지어가 있는데 학원수강이 어려울 경우 온라인강좌 등을 통해 습득기회를 부여한다’에 대해서는 90.6%가 그렇다고 응답하였으며 3.8%만이 아니라고 응답함

**20) IV. 4-6 시립대 개도국학생과 교류, ASEAN센터 및 자가 연수기회의 확대**

- 분석결과, ‘희망하는 현지국가 사정은 시립대 개도국학생과의 교류, ASEAN센터 및 자가 연수기회(교육점수 인정 등)를 확대한다’에 대해서는 90.6%가 그렇다고 응답하였고 3.8%만이 아니라고 응답함

**21) IV. 4-9 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성(보통을 필요하да에 포함)**

- ‘서울시 (사내)인증제도의 도입이 필요하다’에 대한 응답률은 필요하다가 94.3 %로 가장 높았으며, 이어 무응답이 3.8%, 필요없다가 1.9% 순으로 나타남
- 분석결과, 응답자의 대부분이 서울시 인증제도의 도입에 대해 긍정적인 반응을 보이고 있음

**22) IV. 4-9 연령대별 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성(보통을 필요하да에 포함)**

- ‘서울시 인증제도의 도입필요성’에 대한 연령대별 응답률은 30대, 50대, 60대에서 필요하다가 100%로 나타났으며 40대에서는 필요하다가 94.4%, 필요없다는 5.6%로 나타남
- 분석결과, 모든 연령대에서 서울시 (사내) 인증제도 도입의 필요성을 상당히 높게 여기는 것으로 파악됨

**23) IV. 4-9 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성(보통을 따로 분류)**

- ‘서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성’에 대한 응답률은 그렇다가 66%로 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 28.3%, 아니다가 1.9% 순으로 나타남
- 분석결과, 응답자의 절반 이상이 서울시 (사내) 인증제도의 도입의 필요성을 느끼는 것으로 파악됨

**24) IV. 4-9 연령대별 서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성(보통을 따로 분류)**

- ‘서울시 (사내)인증제도의 도입 필요성’에 대한 연령대별 응답률은 30대에서 그렇다 62.5%, 보통이다 37.5% 순으로 나타났고, 40대는 그렇다 72.2%, 보통이다 22.2%, 아니다 5.6% 순으로 나타남
- 50대는 보통이다와 그렇다가 각각 50%씩, 60대는 그렇다 81.8%, 보통이다 18.2% 순으로 분석됨
- 분석결과, 40대와 60대가 30대와 50대보다 서울시 (사내)인증제도의 도입에 대해 더 적극적으로 필요하다는 반응을 보였으나 전체적으로 인증제도 도입에 긍정적인 반응을 나타냄

**25) IV. 4-10 인증제도의 등급구분 및 인사상 가점·우대의 필요성(보통을 필요하다에 포함)**

- ‘인증제도는 등급을 구분하고 인사상의 가점이나 우대가 필요하다’에 대한 응답률은 필요하다가 84.9%로 가장 높았고 그다음으로 필요없다와 무응답이 각각 7.5%로 나타남
- 분석결과, 응답자 중 대부분이 인증제도 도입 시 인증제도의 등급을 구분하고 인사상의 가점이나 우대가 필요하다고 인식함

**26) IV. 4-10 연령대별 인증제도의 등급구분 및 인사상 가점·우대의 필요성(보통을 필요하다에 포함)**

- ‘인증제도는 등급을 구분하고 인사상의 가점이나 우대가 필요하다’에 대해 30대는 필요하다 87.5%, 필요없다 12.5% 순으로 나타났고, 40대는 필요하다 94.1%, 필요없다 5.9% 순으로 나타남
- 50대는 필요하다 91.7%, 필요없다 8.3% 순으로, 60대는 필요하다 90%, 필요없다 10% 순으로 분석됨
- 분석결과, 전반적으로 모든 연령대에서 인증제도의 등급구분과 인사상의 가점 및 우대가 필요하다고 응답함

**27) IV. 4-10 인증제도의 등급구분 및 인사상 가점·우대의 필요성(보통을 따로 분류)**

- ‘인증제도는 등급을 구분하고 인사상의 가점이나 우대가 필요하다’에 대한 응답률은 그렇다가 62.3%로 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 22.6%, 아니다가 7.5% 순으로 나타남
- 분석결과, 몇몇을 제외한 대부분의 응답자가 인증제도의 등급구분과 인사상의 가점 및 우대가 필요하다고 인식함

**28) IV. 4-10 연령대별 인증제도의 등급구분 및 인사상 가점·우대의 필요성(보통을 따로 분류)**

- ‘인증제도는 등급을 구분하고 인사상의 가점이나 우대가 필요하다’에 대한 연령대별 응답에서 30대는 그렇다가 50%로 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 37.5%, 아니다가 12.5% 순으로 나타났으며 40대는 그렇다 76.5%, 보통이다 17.6%, 아니

다 5.9% 순으로 나타남

- 50대는 그렇다 66.7%, 보통이다 25%, 아니다 8.3% 순으로, 60대는 그렇다 60%, 보통이다 30%, 아니다 10% 순으로 분석됨
- 분석결과, 연령대별로 절반 이상이 인증제도의 등급구분 및 인사상 가점·우대가 필요하다고 응답함

**29) IV. 4-11 자격인증제도의 도입 시 참여 의사(보통을 필요하да에 포함)**

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대한 응답률은 있다가 88.7%로 가장 높았으며 그다음으로 무응답이 9.4%, 없다가 1.9% 순으로 나타남
- 분석결과, 자격인증제도의 도입 시 응답자의 대부분이 참여할 의사가 있는 것으로 파악됨

**30) IV. 4-11 연령대별 자격인증제도의 도입 시 참여 의사(보통을 필요하да에 포함)**

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대한 연령대별 응답에서 30대, 40대, 50대는 100%가 있다고 응답하였으며, 60대는 있다 88.9%, 없다 11.1%로 나타남
- 분석결과, 자격인증제도의 도입 시 60대의 소수를 제외하고는 30대, 40대, 50대, 60대 응답자의 대부분이 참여할 의사가 있는 것으로 파악됨

**31) IV. 4-11 프로그램 참여자 사전 준비 기간(보통을 필요하да에 포함)과 자격인증제도 도입 시 참여 의사의 관계**

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대해 그렇다고 응답한 사람 중 ‘프로그램 참여자를 몇 년 전을 기준으로 사전에 하는 게 바람직한가?’에 대한 응답률은 3년 전이 68.1%로 가장 높았으며 그다음으로 5년 전이 12.8%, 1년 전이 19.1% 순으로 나타남
- 분석결과, 프로그램 참여자 사전확정을 3년 전을 기준으로 할 때 자격인증제도 도입 시 참여도가 가장 높은 것으로 파악됨

**32) IV. 4-11 자격인증제도의 도입 시 참여 의사(보통을 따로 분류)**

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대한 응답률은 그렇다가 64.2%로

- 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 24.5%, 아니다가 1.9% 순으로 나타남
- 분석결과, 응답자의 절반 이상이 자격인증제도 도입 시 참여의사를 가지고 있는 것으로 파악됨

### 33) IV. 4-11 연령대별 자격인증제도 도입 시 참여의사(보통을 따로 분류)

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대한 연령대별 응답에서 30대는 그렇다가 75%로 가장 높았으며, 그다음으로 보통이다가 25% 순으로 나타났으며, 40대는 그렇다 64.7%, 보통이다 35.3% 순으로 나타남
- 50대는 그렇다 66.7%, 보통이다 33.3% 순으로, 60대는 그렇다 77.8%, 보통이다와 아니다 각각 11.1%로 분석됨
- 분석결과, 모든 연령에서 자격인증제도 도입 시 참여한다는 응답률이 가장 높았고 아니라는 의견은 거의 없는 것으로 보아 자격인증제도의 도입을 긍정적으로 생각한다는 것을 알 수 있음

### 34) IV. 4-11 프로그램 참여자 사전 준비 기간(보통을 따로 분류)과 자격인증제도 도입 시 참여 의사의 관계

- 자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대해 그렇다고 응답한 사람 중 ‘프로그램 참여자를 몇 년 전을 기준으로 사전에 하는 게 바람직한가?’에 대한 응답률은 3년 전이 64.7%로 가장 높았으며 그다음으로 1년 전이 20.6%, 5년 전이 14.7% 순으로 나타남
- 자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대해 보통이라고 응답한 사람 중 ‘프로그램 참여자를 몇 년 전을 기준으로 사전에 하는 게 바람직한가?’에 대한 응답은 3년 전이 76.9%로 가장 높았으며 그다음으로 1년 전이 15.4%, 5년 전이 7.7% 순으로 분석됨
- 분석결과, 자격인증제도 도입 시 프로그램 참여자를 3년 전을 기준으로 사전에 하는 것이 바람직하다고 여겨짐

### 35) 인증제도 필요여부(Q4\_9,(보통을 필요하다에 포함)) \* 프로그램 참여의사(Q4\_11, (보통을 필요하다에 포함)) 교차표

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대해 있다고 대답한 응답자 중 ‘서

울시 (사내)인증제도의 도입이 필요하다'에 대한 응답률은 필요하다 97.9%, 아니다 2.1%로 나타남

- 분석결과, 응답자의 대부분은 자격인증제도 도입 시, 서울시 인증제도의 도입 역시 필요하다고 인식함

**36) IV. 4-11 연령대별 자격인증제도 도입 시 사전결정에 대한 나라별 분야별 예정인원(보통을 필요하다에 포함) 교차표**

- '자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다'에 대해 그렇다고 응답한 사람 중 사전결정을 위한 나라별 분야별 예정인원에 대한 응답률은 5명이 46.5%로 가장 높았으며 그다음으로 7명이 32.6%, 9명 이상이 11.6%, 3명이 7%, 2명이 2.3% 순으로 나타남
- 분석결과, 프로그램 참여자 사전결정 시 예정인원을 5명으로 할 때 참여 의사가 높은 것으로 보임

**37) IV. 4-11 연령대별 자격인증제도 도입 시 사전결정에 대한 나라별 분야별 예정인원(보통을 따로 분류) 교차표**

- '자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다'에 대해 그렇다고 응답한 사람 중 사전결정을 위한 나라별 분야별 예정인원에 대한 응답률은 5명과 7명이 각각 37.5%로 가장 높았으며 그다음으로 9명 이상이 15.6%, 3명이 6.3%, 2명이 3.1%로 나타남
- '자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다'에 대해 보통이라고 응답한 사람 중 사전결정을 위한 나라별 분야별 예정인원에 대한 응답률은 5명이 72.7%로 가장 높았으며 그다음으로 7명이 18.2%, 3명이 9.1% 순으로 분석됨
- 분석결과, 자격인증제도 도입 시, 사전결정 인원을 5명으로 정하는 것이 바람직한 것으로 생각됨

**38) IV. 4-11 자격인증제도 도입 시 참여의사와 서울시 (사내)인증제도 도입의 필요성(보통을 따로 분류) 교차표**

- '자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다'에 대해 그렇다고 응답한 사람 중 '서울시 (사내)인증제도의 도입이 필요하다'에 대한 응답률은 그렇다가 88.2%로 가장 높았으며 그다음으로 보통이다가 11.8%로 나타남

- ‘자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다’에 대해 보통이라고 응답한 사람 중 ‘서울시 (사내)인증제도의 도입이 필요하다’에 대한 응답률은 보통이다가 61.5%로 가장 높았으며 그다음으로 그렇다가 30.8%, 아니다가 7.7% 순으로 분석됨
- 분석결과, 응답자의 대부분은 자격인증제도 도입 시 서울시 인증제도의 도입 역시 필요하다고 인식함

#### 39) IV. 4-12 퇴직대상자에 대한 해외 장·단기 연수(보통을 따로 분류) 교차표

- 전문가 제도 도입방식에서 ‘해외 단기, 장기 연수(훈련)를 보완활용’에 대한 퇴직대상자의 응답률은 바람직하다가 75%로 가장 높았으며 그다음으로 아니다가 16.7%, 보통이다가 8.3% 순으로 나타남

#### 40) IV. 4-13 퇴직대상자에 대한 공로연수제도 보완활용 교차표

- 전문가 제도 도입방식에서 ‘공로연수제도 보완활용(현직업무로부터 자유, 자가연수 등 대체)’에 대한 퇴직대상자의 응답률은 바람직하다 80%, 보통이다 20%로 분석됨

#### 41) IV. 4-14 퇴직대상자에 대한 기업휴직 등 휴직제도 보완활용 교차표

- 전문가 제도 도입방식에서 ‘기업휴직 등 휴직제도 보완활용(현재 국내기업 위주에서 해외개발협력사업 기업추가)’에 대한 응답률은 바람직하다 90%, 보통이다 10%로 나타남

#### 42) 국제개발협력 전문가 자격인증제도 도입 시 참여 의사와 전문가 제도 도입방식 교차표

- 분석결과, 프로그램 참여의사가 있는 응답자는 휴직제도 보완활용, 공로연수제도 보완활용, 해외 장·단기 연수 보완활용 모두에 대해 대부분이 바람직하다고 응답함
- 응답자들은 이 중 기업휴직 등 휴직제도 보완활용을 가장 선호하였으며 그다음으로 공로연수제도 보완활용, 해외 장·단기 연수 보완활용 순으로 선호하는 것으로 나타남

### ■ 종료후 희망진로

#### 43) V. 5-1 프로그램의 기간을 6개월로 했을 때 적절성

- 분석결과, ‘이 프로그램을 처음에는 6개월로 하고 연장을 한다고 했을 때 기간이 적

절하다'에 대한 응답률은 보통이다가 41.5%로 가장 높았으며 그다음으로 그렇다가 22.6%, 짧다가 17%, 매우 그렇다가 7.5%, 아주 짧다가 5.7% 순으로 나타남

#### 44) V. 5-2 프로그램 종료 시 유사제도에 편입할 의사

- 분석결과, '본 프로그램 종료 시(공무원 퇴직 후) 유사제도(KOICA 전문가 파견 등)에 편입할 의사가 있다'에 대한 응답률은 그때 생각하겠다는 37.7%로 가장 높았으며 그다음으로 그렇다가 28.3%, 매우 그렇다가 13.2%, 아니다가 7.5% 순서로 파악됨

#### 45) V. 5-3 프로그램 종료 후 해당국가에 진출한 기업체에 취업할 의사

- 분석결과, '해당국가에 진출한 기업체에 본 프로그램 종료 후 일할 기회가 주어진다면 취업할 의사가 있다'에 대한 응답률은 그렇다가 35.8%로 가장 높았으며 그다음으로 그때 생각하겠다는 34%, 매우 그렇다가 13.2%, 아니다와 매우 아니다가 각각 3.8% 순으로 나타남

## 연구조사 설문지(공무원용/공로연수자용)

안녕하십니까?

서울연구원에서는 기술보유 공무원 중 희망자에 대해 개발도상국 해외개발협력사업에 활용(봉사)하는 방안을 정책과제로 연구 중입니다.

현재 市재직자 기술자격증 보유현황은 총 61,692개(일반직 51,071개)입니다. 한편 서울의 도시발전 과정에서 익힌 실무경험과 지혜를 전수받기를 희망하는 나라와 사업이 증가하고 있습니다. 재직 중에 일정준비를 한다면 가능하다고 보입니다. 기술 공무원 보유기술을 활용하는 브릿지(연계)프로그램을 개발하기 위해 여러분의 소중한 의견을 부탁드립니다.

2013. 12. 서울연구원 연구책임자 김윤규 (연구진 ☎ 02-2149-1335 : 주형태, 배정윤)

<b>직 렬 직 급 연 령</b>	① 01일반직, 02계약직, 03별정직, 04기능직, 05정무직 ⇨ 해당란에 O표기 ② 01토목, 02도시, 03 건축, 04기계, 05화공, 06전기 ⇨ O표기 또는 기입( ) ③ 직급( 급)    ④ 연령/성별 ( 년 월 생, 남/여) ④ 공무원 근속기간 ( 년) 2013.12.30. 기준
<b>보유자격증 (전부 열거) 자동차, 중장비 컴퓨터, 엑셀 등</b>	① 기술분야 : ② 일반자격 : ③ 주요프로젝트 경력: ④ 학력 : 01 고졸, 02전문대졸, 03대학졸, 04대학원석사, 05대학원박사 ⑤ 전공분야 【 대학 ( ), 대학원 ( ) 】 ※ 대학, 대학원 전공이 다를 경우 모두 기재, 석,박사는 모두 표기
<b>외 국 어</b>	<div style="display: flex;"> <div style="width: 10%; text-align: center; flex-direction: column;"> <div style="margin-bottom: 10px;">영어</div> <div>2외국어</div> </div> <div style="width: 90%;"> <div>           ① 토플, 토익, 텡스 등 영어공인시험을 응시한 적이 있다(기간불문, 최고성적 기준)            ①-1 토익 700, IBT 75, 텡스 600 이하다            ①-2 토익 700, IBT 75, 텡스 600 이상 (①-2 미만)            ①-3 토익 775, IBT 83, 텡스 700 이상이 된다            ② 의사소통 능력(공인시험유무 불문)            ②-1 말하기, 듣기 : 01협의토론가능, 02일상업무가능, 03일상생활가능, 04불가            ②-2 읽기, 쓰기 : 01협의토론가능, 02일상업무가능, 03일상생활가능, 04불가         </div> <div>           ※ 불어, 스페인어, 베트남어, 러시아어, 아랍어, 인도말레이어, 태국어, 몽골어 등 제2외국어            ① 배운 적이 있거나 학원에 다닌 적이 있다              ①-1 : 본인의 능력을 주관적으로 평가한다면(상 중 하)            ① 배운 적이 없고, 배울 의향도 없다         </div> </div> </div>

## I

## 해외개발협력 사전 이해도

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
	전혀 모른다	들어본 듯하다	명칭만 들었다	알고 있다	매우 잘안다
01. 우리나라는 부존자원이 적고 인구밀도가 높아 국제적인 교역이나 대외 진출이 신제품개발과 못지 않게 향후 성장에 중요하다					
02. 국제적인 원조는 무상외에 유상원조가 있다는 사실을 알고 있다.					
03. ODA(공적개발원조)용어와 서울시 ODA사업에 대해 알고 있다					
04. 코이카(KOICA)의 해외봉사단, 중장기자문단, 퇴직전문가(NIP) 그리고 USAID, EDCF, AUSAID에 대해 들었거나 알고 있다					

※ 구상 중인 해외협력브릿지프로그램은 1단계로 퇴직 1년전에 희망자에 한해 개발도상국가에서 보유한 기술, 경험을 활용해 근무하는 것입니다(2단계는 사전준비 프로그램 등).  
이 경우 서울시지급 급여외 월 3백만원 정도의 주거비 등을 지급받게 되고(안) 1인 근무가 원칙이며(부부의 경우 개인부담으로 동반가능) 보고서 제출, 강의설명, 감독유지보수 등의 임무가 부여됩니다.

## II

## 업무에 대한 기본 이해도

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
01. 젊은 직원의 통솔하에 보고, 지시를 받아 업무를 할 수 있다					
02. 보고서작성, 조사 등은 컴퓨터 문서작업 등을 통해 직접 할 수 있다					
03. 한국과 다른 제도, 규정, 관례, 문화에 대해 이해하고 따를 수 있다					
04. 물품구매, 공사감독, 시설물관리 등 해당기술분야에 대해 조언을 하거나 직접 작성할수 있다					
05 사업기획을 포함 사업전체에 대한 총괄감독(PMC, PM)를 하거나 보조를 할 수 있다					
06. 보고서 등은 현지언어나 영어로 작성·보고할 수 있다 ※ 현재기준 단, 미래의향이 있을 경우 ( ) 표기후 체크					

### Ⅲ

## 연령대별 제도참여 의사

### 3-1. 참여결정 영향요소 및 참여시기

질 문 내 용		자녀 교육	주거 질병	휴양 정착	보수 승진	국내 재취업	언어 문화
개발도상국에서 일한다면 결정에 영향을 미치는 가장 중요한 요인은? (중요한 것 순서대로 1, 2, 3번 3개만 순서를 기재) 자신이 속한 연령대와 향후 속할 연령대에도 동시 설문에 답해주세요	01. 30대						
	02. 40대						
	03. 50대						
		매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다	
04. 현재(1년내) 위 브릿지프로그램에 (기회가 주어지면) 참여하고 싶다							
05. 나는 퇴직 전후에 참여하고 싶다							

※ 참여시기 기타의견(예 : 과장진급 후 50세될 때 등) : <

>

### 3-2. 참여결정을 위한 근무환경

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
01. 근무지는 해당국가의 수도 또는 대도시이기를 희망한다					
02. 치안 등을 감안하여 강화된 SOS보험(긴급 시 헬기수송)이 필요하다					
03. 근무공간은 해외공관 또는 공공기관이 바람직하다					
04. 현지 주거비는 현지기관에서 알선해 주기를 희망한다					

## IV

## 사전 준비 프로그램 등

### 4-1. 프로그램 참여자 사전확정 필요성 등

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
01. 프로그램 참여자를 1년 전을 기준으로 사전에 하는 게 바람직하다 ※ 1년 전 ▸ 매우 그렇다. / 3년 ▸ 그렇다. / 5년 ▸ 보통 사전에 결정할 필요없다일 경우 아니다와 매우 아니다 중 선택					
02. 사전결정자에게는 배낭여행 등으로 사전 탐색기회를 일정비율 우선 부여한다					
03. 사전결정 시 나라별, 분야별로 예정인원을 정한다	2명	3명	5명	7명	9명-

### 4-2. 언어 및 현지지역정보(문화, 제도 등)

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
04. 영어성적은 일정수준으로 관리되도록 학원수강 등의 기회를 확대하고 성적향상도를 감안하여 관리한다					
05. 희망하는 현지어가 있는데 학원수강이 어려울 경우 온라인강좌 등을 통 해 습득기회를 부여한다					
06. 희망하는 현지국가 사정은 시립대 개도국학생과의 교류, ASEAN센터 및 자가 연수기회(교육점수 인정 등)를 확대한다					

### 4-3. 보고서작성, 국제개발협력 교육

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
07. 영문 보고서 작성교육은 인재개발원(서울시) 또는 국토해양인재 개발원 또는 코이카 등을 통해 맞춤형교육프로그램을 개설한다					
08. 국제개발협력 교육은 교육인정제(시립대 국제도시과학대학원, 코이카 출장교육)나 국내연수 등 평상시 습득하도록 유도한다					

#### 4-4. 국제개발협력 전문가 (사내)자격인증제도 도입

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
09. 위 1-3까지 준비를 촉진하고 관리하기 위해 서울시 (사내)인증 제도의 도입이 필요하다					
10. 인증제도는 등급을 구분하고 인사상 가점이나 우대가 필요하다					
11. 자격인증제도가 도입되면 참여할 의사가 있다					

#### 4-5. 전문가 제도 도입방식

※ 공무원 장기교육훈련과의 연계는 지금도 가능하나 나이, 훈련 후 의무복무 등 제한있음

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	바람직	매우 바람직
12. 해외 단기, 장기연수(훈련)를 보완활용 (나이상향, 의무복무조건 완화 또는 면제)					
13. 공로연수 제도 보완활용(현직업무로부터 자유, 자가연수 등 대체)					
14. 기업휴직 등 휴직제도 보완활용 (현재 국내기업 위주에서 해외개발협력사업 기업추가)					

## V

## 종료 후 희망진로

질 문 내 용	매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
01. 이 프로그램을 처음에는 6개월로 하고 연장을 한다고 했을 때 기간이 적절하다(짧으면 '아니다', 아주 짧다는 '매우 아니다')					
02. 본 프로그램 종료 시(공무원 퇴직후) 유사제도에( KOICA 전문가 파견 등) 편입할 의사가 있다(그때 생각하겠다는 '보통')					
03. 해당국가에 진출한 기업체에 본 프로그램 종료후 일할 기회가 주어진다 면 취업할 의사가 있다(그때 생각하겠다는 '보통')					

※ 퇴직 전후 국제개발협력 브릿지 프로그램에 대해 자유 의견이 있거나 심층인터뷰를 희망  
하시는 분은 의견이나 연락처를 뒷면에 남겨주시기 바랍니다.

- 설문에 응해주셔서 감사합니다

## - 전문가·정책가/기업체 설문결과-

### ■ 도시인프라 협력요원의 역할(공통)

#### 01. 국제개발협력에서 “서울시 역할”에 대해 기대하는 것은?

	1순위		2순위		3순위		4순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
협력대상국/기업 방문시 서울시 시설물 투어/세미나 협조	12	46	4	15	3	12	8	31
충분한 ODA자금확보(마스터플랜, 타당성분석, 용역비지원 등)	5	19	5	19	12	45	4	15
서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력 해외파견	6	23	11	43	8	31	1	4
해외 인프라사업에 공동참여 (지분투자, 인력 등)	3	12	6	23	3	12	13	50
합계	26	100	26	100	26	100	26	100
기타의견	서울시 도시개발(재개발, 재건축, 뉴타운 등) know-how를 개도국에 전수 해주고 우수인재들을 활용하여 타당성분석, 용역컨설팅을 해주면 좋은 사례가 되리라고 생각함							

- 국제개발협력에서 서울시 역할에 대해 기대하는 것으로 응답자들은 1순위로 협력대상국/기업방문 시 서울시 시설물 투어 및 세미나 협조라고 응답하였고 2순위로는 서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력해외파견, 3순위로는 충분한 ODA자금 확보라고 응답함

#### 02. 위에서 서울시에서 “무리없이 현실적으로 가능”한 것은?

	1순위		2순위		3순위		4순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
협력대상국/기업 방문시 서울시 시설물 투어/세미나 협조	23	88	1	4	2	8	0	0
충분한 ODA자금확보(마스터플랜, 타당성분석, 용역비지원 등)	2	8	7	27	10	37	4	15
서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력 해외파견	1	4	15	57	9	35	0	0
해외 인프라사업에 공동참여 (지분투자, 인력 등)	0	0	2	8	2	8	19	73
무응답	0	0	1	4	3	12	3	12
합계	26	100	26	100	26	100	26	100

- 1번 응답에 대한 가능성으로 응답자들은 협력 대상국/기업방문 시 서울시 시설물 투어 및 세미나 협조라고 응답하였고 2순위로는 서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력해외파견, 3순위로는 충분한 ODA자금 확보 순으로 응답해 처음 응답의 우선순위와 같았음

### 03. “서울시”가 국제도시협력사업을 한다고 했을 때 중앙정부나 타 지자체에 비해 (예산 투입과 무관하게) 비교우위에 있는 분야는?

	1순위		2순위		3순위		4순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
여성, 인권, 빈곤	0	0	0	0	1	4	2	8
환경, 복지	0	0	2	8	3	12	7	26
행정 거버넌스	6	23	1	4	4	15	1	4
보건, 의료	0	0	1	4	1	4	1	4
상·하수도	3	12	7	27	5	19	2	8
도시개발, 주택	9	34	4	15	3	12	4	15
교통, 도로	5	19	9	34	6	22	2	8
쓰레기행정제도	2	8	1	4	2	8	6	23
무응답	1	4	1	4	1	4	1	4
합계	26	100	26	100	26	100	26	100
기타의견	도시주택, 도로, 교통 개발의 유경험 사례들을(DB) 많이 보유하고 있는 것이 장점이고, 상·하수도 및 쓰레기행정제도는 비교 우위에 있다고 생각함							

- 서울시가 국제도시협력사업 시행 시 중앙정부나 타지자체에 비해 비교우위에 있는 분야로는 도시 개발과 주택분야가 34%, 행정거버넌스 분야가 23%, 교통 도로분야가 19%로 나타남. 기타의견으로 여러 경험에 의한 사례를 보유하고 있다는 것을 장점으로 봄

### 04. 위 03에서 선택한 비교우위 분야의 원인은?(2개까지)

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
서울시 가용예산이 많아서	0	0	0	0
교통, 시설, 교육, 인재풀 등 지역여건이 좋아서	9	35	10	38
서울시 행정제도나 우수한 행정인력	8	30	6	23
복잡한 도시문제 해결을 하다 보니	9	35	8	31
무응답	0	0	2	8
합계	26	100	26	100
기타의견	좋은 인재(교육,인재풀)를 보유 / 복잡한 도시문제 해결 know-how DB 보유			

- 위 03번의 질문의 비교우위 분야 선택 이유로는 1순위로 교통, 시설, 교육, 인재풀 등 지역여건이 좋아서가 가장 높은 비율이었고, 서울시의 우수한 행정제도와 인력, 여러 경험사례도 높은 비율임

## 05. 도시인프라 분야 국제개발협력 인력공급 애로의 주 원인은?

		빈도	비율
사전수요예측이 힘들		5	19
단기의 계약직 고용형태		8	31
특정업무 적격자 요구		2	8
전문분야외 언어, 개발마인드 요구		10	38
기타		1	4
합계		26	100
기타의견	1) 인력전문가의 언어에 따른 의사소통 제약 해결 필요 2) 전문가 육성 필요 3) 수원국 요청주위에 근거한 수요조사로 인하여 구체적인 사전수요 예측이 어려움 4) 1~4번 모두 애로요인으로 우려됨		

- 도시인프라 분야에 대한 국제개발협력 인력공급의 주된 문제점으로 응답자의 38%가 전문분야 외의 언어와 개발마인드 요구라고 응답하였고 이어 단기 계약고용 형태와 사전예측의 어려움이라고 응답함

## 06. 도시인프라(도시건설, 상하수도, 교통 등) 국제협력요원의 바람직한 역할수준은 ?

	1순위		2순위		3순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
PMC, PM, 분야별 컨설턴트	18	69	4	15	5	19
운영관리자	0	0	12	47	13	50
개도국 공공기관 협조업무 지원	8	31	10	38	8	31
합계	26	100	26	100	26	100
기타의견	분야에 대한 전문성이 최대한 발휘될 수 있는 업무영역 확보					

- 도시인프라 국제협력요원의 바람직한 역할 수준에 대한 응답률은 1순위로 PMC, PM, 분야별 컨설턴트가 가장 높았고, 이어 개도국 공공기관 협조업무지원 운영관리자 순으로 나타남

## 07. 도시인프라 국제협력요원의 직무자질(공통TOR) 중 주요한 것은?

	1순위		2순위		3순위		4순위	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
프로젝트 발주경험(단일공사, 복합공사), 사업기획, 국제입찰	13	50	6	23	6	23	0	0
설계, 관리, 시공, 공정관리	4	15	12	46	8	31	1	4
민원관리, 인허가 관리	0	0	2	8	8	31	16	61
영어 및 현지언어	9	35	6	23	4	15	8	31
무응답	0	0	0	0	0	0	1	4
합계	26	100	26	100	26	100	26	100
기타의견	말씀하신 4개의 분야는 실제 사업이 진행되어야만 필요한 분야입니다. 일단 국제협력요원은 기술에 대한 전문성도 필요하지만 현지를 이해하는 것이 더욱 필요합니다. 그리고 국제 프로젝트에 대한 경험과 더불어 원활한 의사소통이 중요합니다.							

- 도시인프라 국제협력요원의 직무자질 중 주요한 것에 대한 응답률은 1순위로 프로젝트 발주경험·사업기획·공정관리가 가장 높았고 2순위와 3순위로 설계·관리·시공·공정관리, 4순위로 민원관리·인허가 관리의 순으로 나타남

#### 08-1. (현직)교수를 협력요원으로 할 때 장점은?

	빈도	비율
전문성	21	81
언어능력	4	15
개발협력사업 경험	1	4
효율적 업무	0	0
합계	26	100

- (현직)교수를 협력요원으로 할 때 장점에 대한 응답률은 전문성이 81%로 가장 높았으며, 그다음으로 언어능력이 15%, 개발협력사업 경험이 4% 순으로 나타남

#### 08-2. (현직)교수를 협력요원으로 할 때 단점은?

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험 부족	20	76	2	8
책임성 부족	3	12	7	27
전공분야 외 다분야 고려미흡	2	8	11	41
활동기간 단절(방학기간만 활동)	1	4	3	12
무응답	0	0	3	12
	26	100	26	100

- (현직)교수를 협력요원으로 할 때 단점에 대한 응답률은 1순위에서는 실무경험이 가장 높았으며 그다음이 책임성부족, 전공분야 외 다분야 고려미흡, 활동기간단절 순으로 나타났고, 2순위에서는 전공분야 외 다분야 고려미흡이 가장 높았으며, 그다음이 책임성부족, 활동기간 단절, 실무경험 부족 순으로 응답됨

#### 09-1. (현직)연구원을 협력요원으로 했을 때 장점은?

	빈도	비율
전문성	19	72
언어능력	0	0
개발협력사업 경험	3	12
효율적 업무	3	12
무응답	1	4
합계	26	100

- (현직)연구원을 협력요원으로 했을 때 장점에 대한 응답률은 전문성이 72%로 가장 높았으며, 그다음으로 개발협력사업 경험이 12%, 효율적 업무가 8%, 무응답이 4% 순으로 나타남

#### 09-2. (현직)연구원을 협력요원으로 했을 때 단점은?

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험 부족	15	58	6	23
책임성 부족	6	23	4	15
전공분야 외 다분야 고려 미흡	4	15	11	43
무응답	1	4	5	19
합계	26	100	26	100

- (현직)연구원을 협력요원으로 했을 때 단점에 대한 응답률은 1순위에서 실무경험 부족이 가장 높았으며, 그다음이 책임성 부족, 전공분야 외 다분야 고려미흡, 무응답 순으로 나타났고, 2순위에서는 전공분야 외 다분야 고려미흡이 가장 높았으며, 그다음이 실무경험 부족, 무응답, 책임성 부족 순으로 응답됨

#### 10-1. (현직)민간기업체직원을 협력요원으로 했을 때 장점은?

	빈도	비율
전문성	7	27
언어능력	0	0
개발협력사업 경험	16	62
효율적 업무	2	8
무응답	1	4
합계	26	100
기타의견	민간기업과 협력 또는 공동참여를 한다면 책임성 극복가능 및 다방면의 인재 참여 가능	

- (현직)민간기업체직원을 협력요원으로 했을 때 장점에 대한 응답률은 개발협력사업 경험이 62%로 가장 높았으며, 그다음으로 전문성이 27%, 효율적 업무가 8%, 무응답이 4% 순으로 나타남

#### 10-2. (현직)민간기업체직원을 협력요원으로 했을 때 단점은?

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험 부족	0	0	0	0
책임성 부족	5	19	3	12
전공분야 외 다분야 고려미흡	9	35	7	27
기간제 계약직으로 우수자 응모희박	10	38	11	42
무응답	2	8	5	19
합계	26	100	26	100

- (현직)민간기업체직원을 협력요원으로 했을 때 단점에 대한 응답률은 1순위에서 전공분야 외 다분야 고려미흡과 기간제 계약직으로 우수자 응모희박이 가장 높았으며, 그다음이 책임성 부족, 무응답 순으로 나타났고, 2순위에서는 기간제 계약직 우수자 응모희박이 가장 높았으며, 그다음이 전공분야 외 다분야 고려미흡, 무응답, 책임성 부족의 순으로 분석됨

#### 11-1. (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장점은?

	빈도	비율
전문성	6	23
언어능력	1	4
개발협력사업 경험	3	12
개도국 공공기관 접촉	15	58
무응답	1	4
합계	26	100

- (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장점에 대한 응답률은 개도국 공공기관 접촉이 58%로 가장 높았으며, 그다음으로 전문성이 23%, 개발협력사업 경험이 12%, 언어능력과 무응답이 각각 4% 순으로 나타남

#### 11-2. (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 단점은?

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험 부족	3	12	3	12
책임성 부족	5	19	1	4
전공분야 외 다분야 고려미흡	8	31	3	12
언어능력	9	34	13	49
무응답	1	4	6	23
합계	26	100	26	100

- (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 단점에 대한 응답률은 1순위에서 전공분야 외 다분야 고려미흡과 언어능력이 가장 높았으며 그다음이 책임성 부족, 실무경험 부족, 무응답 순으로 나타났고, 2순위에서는 언어능력이 가장 높았으며, 그다음이 무응답, 실무경험부족과 전공분야 외 다분야 고려미흡, 책임성부족 순으로 응답됨

#### 12-1. NGO활동가를 협력요원으로 했을 때 장점은?

	빈도	비율
언어능력	1	4
개발협력 현지경험	12	46
법분야 전문성	10	38
무응답	3	12
합계	26	100

- NGO활동가를 협력요원으로 했을 때 장점에 대한 응답률은 개발협력 현지경험이 46%로 가장 높았으며, 그다음으로 범분야 전문성이 38%, 무응답이 12%, 언어능력이 4% 순으로 나타남

## 12-2. NGO활동가를 협력요원으로 했을 때 단점은?

	1순위		2순위	
	빈도	비율	빈도	비율
실무경험 부족(인프라)	14	54	5	19
책임성 부족	6	23	4	15
우수응모자 확보 희박	5	19	10	39
무응답	1	4	7	27
합계	26	100	26	100

- NGO활동가를 협력요원으로 했을 때 단점에 대한 응답률은 1순위에서 실무경험 부족(인프라)이 가장 높았으며, 그다음이 책임성 부족과 우수응모자 확보 희박, 무응답 순으로 나타났고, 2순위에서는 우수응모자 확보 희박이 가장 높았으며, 그다음이 무응답, 실무경험 부족과 책임성 부족 순으로 분석됨

## 13. 서울시에서 재직공무원 대상 도시인프라 pool을 구성 시 국제개발협력에 도움이 될지와 그사유?

	빈도	비율	내용	빈도	비율
도움된다	20	71	인재풀을 확대	1	5
			민간과 겹치지 않는 분야를 한다면 긍정적	8	40
			취약한 도시인프라부분에 전문가 활용가능성 증대	11	55
안된다	8	29	분절화 가속화	5	63
			민간개인 참여기회 박탈	3	37
			(기타) 실무경험 부족	0	0
무응답	0	0		0	0
총계	28	100	2명 중복체크		
기타의견	민간기업의 도시인프라 시공 및 관리 능력이 높은 부문에서 민간과 경쟁할 경우 민원 발생소지가 높을 것으로 예상				

- 서울시에서 재직공무원 대상 인프라 pool 구성 시 국제개발협력에 도움이 되는가에 대한 질문에 71%가 된다고 응답하였고, 29%가 안된다고 응답함
- 도움이 된다고 응답한 사람 중 취약한 도시인프라부분에 전문가 활용가능성이라 응답한 사람이 55%로 가장 높았으며, 그다음으로 민간과 겹치지 않는 분야를 한다면 긍정적이 40%, 인재풀을 확대가 5% 순으로 나타남
- 반면, 안된다고 대답한 사람 중 분절화 가속화가 63%로 가장 높았고, 그다음으로 민간개인 참여기회 박탈이 37%로 분석됨

## 연구조사설문지 [전문가, 정책가, 기업체용]

안녕하십니까?

서울연구원(구 서울시정개발연구원)에서는 【해외(국제)개발협력을 위한 (서울시)기술 직공무원 활용(봉사) 생태계조성방안】이라는 단기 정책과제를 연구 중입니다. 현재 市 재직자들은 총 61,692개(일반직 51,071개)의 기술자격증을 보유 중입니다. 한편 서울의 도시발전 과정에서 익힌 실무경험과 지혜를 전수받기를 희망하는 나라와 사업이 증가하고 있습니다. 재직 중에 일정준비를 한다면 가능하다고 보입니다. 기술공무원 보유기술을 활용하는 브릿지(연계)프로그램을 개발하기 위해 여러분의 소중한 의견을 부탁드립니다.

2013. 11. 서울연구원 연구책임자 김윤규 (연구진 ☎ 02-2149-1335 : 주형태, 배정윤)

<b>재직기관 관련 경력기간 경력 (학위/ 자격사업/ 프로젝트) 연령</b>	① 01.기업체, 02.정부·지자체, 03.공공기관, 04.대학,연구소, NGO, 05.기타( ) ② 01.1년 미만, 02.1년~3년, 03.3년~5년, 04.5년~10년, 05.기타( ) ③ 관련학위( ), 관련자격증( ) 관련사업( ) ④ 출생연도/성별( 년/ )
<b>연구배경</b>	<p>가. 이 연구는 서울시청이라는 기관에서 도시 관리자로서의 경험자산을 활용한 국제개발 협력에 기여할 바에 대한 분석임. 구체적으로는 서울시 기술 공무원의 체화, 전수된 도시인프라 발전경험을 유·무상사업을 통해 전수하는데 도움이 되도록 퇴직 전에 인력자원 활용의 생태계를 고안하는 것입니다.</p> <p>나. 이 연구에서 주목하는 관점은 다음과 같습니다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 무상원조 외 유상원조도 일부 고려하되 도시의 인프라 부분을 주요대상으로 한다.</li> <li>2. 거대도시, 그리고 우리나라 특성상 공공분야가 독점했던 사업경험에 중점을 두고 도시인프라 사업 중 1차적으로 도시계획, 주거계획, 상하수도, 도로, 교통, 철도, 쓰레기 등에 우선적인 관심을 둔다.</li> <li>3. 수원국 또는 국제기구의 요청주의에 입각한 사업은 무상원조를 벗어날 경우 유용성이 떨어진다고 보고 이 연구는 무상원조 외 유상원조와 기업체의 사업진출지원으로 확장가능성을 열어둔다.</li> <li>4. 국제개발협력에서 현재 전문기술인력 총원시스템은 한국의 고용관습과 매우 다르다. 즉 수요는 position별로 특정(나라, 직위, 시기,기술)되어 모집한다. 즉 단기의 경력 계약직 채용시스템과 유사하다. 따라서 수급매칭이 쉽지 않다.</li> <li>5. 현재 국제개발협력의 인력양성은 언어, 해당기술(인프라)을 갖춘 융합인력이 부족하다.</li> <li>6. 현재 중장기전문가(WFA)와 퇴직전문가(KSE)와 유사하나 차별성을 가진다.</li> </ol>
※ 구상 중인 해외협력 브릿지프로그램은 1단계로 퇴직 1년 전에 희망자에 한해서 개발도상국가에서 기 보유한 기술, 경험을 활용해 근무하는 것입니다(현재 WFA, KSE와 유사). 이 경우 서울시 지급 급여 외 연계기관에서 일정금액, 주거비 등을 지급받게 되고 도시인프라 분야에서 계획수립자문, 보고서 제출, 강의설명, 감독유지보수 등 임무가 부여됩니다(안)(현재 WFA, KSE는 급여라기보다 봉사사례비와 주거비를 포함해 월 3백~4백만원 지급 등).	

질 문 내 용	자유의견 기술
<p>01. 국제개발협력에서 “서울시역할”에 대해 기대하는 것은? (기대치가 높은 순으로) : ①____ ②____ ③____ ④____</p> <p>1) 협력대상국/기업 방문 시 서울시 시설물투어/세미나 협조 2) 충분한 ODA자금확보(마스터플랜, 타당성분석 용역비지원 등) 3) 서울시에서 개발협력 컨설턴트 등 인력 해외파견 4) 해외 인프라사업에 공동참여(지분투자, 인력 등)</p>	
<p>02. 위에서 서울시에서 “무리없이 현실적으로 가능”한 것은? (가능성 높은 것 ①로) : ①____ ②____ ③____ ④____</p>	
<p>03. “서울시”가 국제도시협력사업을 한다고 했을 때 중앙정부나 타 지자체에 비해 (예산투입과 무관하게) 비교우위에 있는 분야는? (순서대로 중복기입 가능) ①____ ②____ ③____ ④____</p> <p>1) 여성,인권,빈곤 2) 환경,복지 3) 행정 거버넌스 4) 보건,의료 5) 상·하수도 6) 도시개발, 주택 7) 교통, 도로 8) 쓰레기행정제도</p>	
<p>04. 위 03에서 선택한 비교우위 분야의 원인은? (2개까지) ____ ____</p> <p>1) 서울시 가용예산이 많아서 2) 교통, 시설, 교육, 인재풀 등 지역여건이 좋아서 3) 서울시 행정제도나 우수한 행정인력 4) 복잡한 도시문제 해결을 하다 보니</p>	
<p>05. 도시인프라 분야 국제개발협력 인력공급 애로의 주 원인은?</p> <p>1) 사전수요예측이 힘들 2)단기의 계약직 고용형태 3) 특정업무 적격자 요구 4)전문분야 외 언어, 개발마인드요구</p>	
<p>06. 도시인프라(도시건설,상하수도,교통 등) 국제협력요원의 바람직한 역할수준은 ? ☞ 순서대로 or 중복기입 가능 : ①____ ②____ ③____</p> <p>1) PMC, PM, 분야별 컨설턴트 2) 운영관리자 3) 개도국 공공기관협조업무 지원</p>	
<p>07. 도시인프라 국제협력요원의 직무자질(공통TOR) 중 주요한 것은? ☞ 순서대로 or 중복기입 가능 ①____ ②____ ③____ ④____</p> <p>1) 프로젝트 발주경험(단일공사, 복합공사), 사업기획, 국제입찰 2) 설계, 관리, 시공, 공정관리 3) 민원관리, 인허가 관리 4) 영어 및 현지언어</p>	

질문 내용	자유의견 기술
<p>“서울의” 도시인프라 국제협력 전파를 위한 컨설턴트 요원의 역할을 하기에 적당한 직업군으로 다음을 상정할 수 있습니다.</p> <p>☞ 교수, 연구원, 공무원, 민간기업체, NGO</p>	
<p>08. (현직)교수를 협력요원으로 할 때 장단점은?</p> <p>▶ 장점____ (1가지)</p> <p>1) 전문성 2) 언어능력 3) 개발협력사업 경험 4) 효율적 업무</p> <p>▶ 단점____ (2가지)</p> <p>1) 실무경험 부족 2) 책임성 부족 3) 전공분야 외 다분야 고려미흡</p> <p>4) 활동기간 단절(방학기간만 활동)</p>	
<p>09. (현직)연구원을 협력요원으로 했을 때 장단점은?</p> <p>▶ 장점____ (1가지)</p> <p>1) 전문성 2) 언어능력 3) 개발협력사업 경험 4) 효율적 업무</p> <p>▶ 단점____ (2가지)</p> <p>1) 실무경험 부족 2) 책임성 부족 3) 전공분야 외 다분야 고려미흡</p>	
<p>10. (현직)민간기업체직원을 협력요원으로 했을 때 장단점은?</p> <p>▶ 장점____ (1가지)</p> <p>1) 전문성 2) 언어능력 3) 개발협력사업 경험 4) 효율적 업무</p> <p>▶ 단점____ (2가지)</p> <p>1) 실무경험 부족 2) 책임성 부족 3) 전공분야 외 다분야 고려미흡</p> <p>4) 기간제 계약직으로 우수자 응모 희박</p>	
<p>11. (현직)공무원을 협력요원으로 했을 때 장단점은?</p> <p>▶ 장점____ (1가지)</p> <p>1) 전문성 2) 언어능력 3) 개발협력사업 경험 4) 개도국 공공기관 접촉</p> <p>▶ 단점____ (2가지)</p> <p>1) 실무경험 부족 2) 책임성 부족 3) 전공분야 외 다분야 고려미흡 4) 언어능력</p>	
<p>12. NGO활동가를 협력요원으로 했을 때 장단점은?</p> <p>▶ 장점____ (1가지)</p> <p>1) 언어능력 2) 개발협력 현지경험 3) 범분야 전문성</p> <p>▶ 단점____ (2가지)</p> <p>1) 실무경험 부족(인프라) 2) 책임성 부족 3) 우수응모자 확보 희박</p>	
<p>13. 서울시에서 재직공무원 대상 도시인프라 pool 구성 시 국제개발협력에 도움이 될 지와 그 사유?</p> <p>1) 도움된다 :</p> <p>가) 인재풀을 확대 나)민간과 겹치지 않는 분야를 한다면 긍정적</p> <p>다) 취약한 도시인프라부분에 전문가 활용가능성 증대</p> <p>2) 안된다 :</p> <p>가) 분절화 가속화 나) 민간개인 참여기회 박탈</p>	

※ 해당 전공(관심)분야가 아니거나 잘 모를 경우 그 문항은 “모름” 이라고 기재 바랍니다.

## II

## (도시인프라국제협력 공무원)요원 양성시스템

### 2-1. 참여요원 사전확정여부

질 문 내 용	자유의견 기술
01. 브릿지프로그램 참여요원을 사업수요시기를 어느 정도 예측하여 그 전 1년, 3년 또는 5년 전에 확정하고 구체적인 수요발생 시 매칭하여 인력을 투입하자는 입장 A (안) 프로그램 참여대상자를 사전에 확정하지 말고 자격제 등으로 관리만 하고 구체적인 수요발생 시 매칭으로 선발하자는 입장 B (안)이 있을 수 있습니다. 선생님의 입장과 그 사유는 ?	A, B 방식선택, 확정시기 의견 등
02. 사전결정자(A)는 나라.분야별로 안원을 2명~10명 정하여 전문 보직제(전문관등)로 인사관리 한다.	몇 명 정도, 전문보직 창설 찬반 등
03. 요원의 양성/지정후 활용방식은 ? 1) Pool 구성 후 현직근무 중 수요발생 시 “희망자” 매칭 2) Pool 구성 후 현직근무 중 수요발생 시 근무 중 “인사명령” 3) Pool 구성 후 공로연수기간 중 “희망자” 매칭 4) Pool 구성 후 휴직(퇴직)후 희망에 따라 매칭	

### 2-2 도시인프라 협력요원 (사내)자격인증제도 도입

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
04. 사전에 대상자를 정하거나 별도 보직관리를 하지 않고 서울시 (사내)인증제도, 특화교육프로그램 참여 등의 도입으로 기술직 공무원 중심으로 스스로 준비를 유도한다.	
05. 인증 취득 시 등급을 구분하고 인사상 가점이나 우대가 필요하다.	

### 2-3. 선발후 대상자 관리제도

질 문 내 용	4,5,6 에 대해 단일, 복수 의견 및 구체적인 수치(나이, 수당액 등)
06. 해외장기연수(훈련)제도를 보완 활용하는 (안) ☞ 50세, 53세 나이제한 완화, 의무복무조건 완화 또는 면제	
07. 공로연수(퇴직 1년전 연수제도) 제도를 보완활용하는 (안) (현직업무로부터 자유, 자가연수 등 대체)	
08. 민간기업휴직 등 휴직제도 활용안(현 국제기구파견휴직과 유사) (현재 해외개발협력사업 기업추가, 수당보전 )	

※ 해당 전공(관심)분야가 아니거나 잘 모를 경우 그 문항은 “모름” 이라고 기재 바랍니다.

### Ⅲ

## 요원 양성내용에 관한 의견

### 3-1. 언어 및 현지지역정보(문화, 제도 등)

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
01. 영어성적(또는 제2국어)은 학원수강, 검정료를 지원하되 일반학원 미개설 언어강좌는 사이버강좌 및 강의를 별도로 한다.	
02. 해외글로벌체험 등 일정비율(30%)을 요원들에게 우선 부여하되 문화체험 위주에서 인프라사업 (후보지)현장탐색 위주로 한다.	
03. 현지국가 사정은 인재개발원 과정개설, 시립대 개도국학생과의 교류, ASEAN센터 및 자가연수기회(교육점수인정 등)를 실시한다.	

### 3-2. 영문보고서 작성, 국제개발협력 교육

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
04. 건설, 계약 등 영문보고서 작성교육은 해외건설협회, 국토교통인재원, 코이카 등을 통해 맞춤형 교육프로그램 기회를 부여한다.	
05. 국제개발협력 교육은 사내교육인정제를 통해 시립대 국제도시과학대학원, 코이카 ODA교육원의 교육내용을 학습하도록 한다.	

※ 해당 전공(관심)분야가 아니거나 잘 모를 경우 그 문항은 “모름” 이라고 기재 바랍니다.

## IV

## 유사제도와 차별성 및 연계방안

### 4-1. 중장기자문단(KOICA)과 연계, 차별성

※ 구상 중인 해외협력 브릿지프로그램은 공무원 퇴직을 전제로 하지 않고(휴직의 경우는 유사) 주로 도시 인프라 부분을 맡는다는 점, 인건비 부담주체를 서울시(원 소속기관)에서 하되 활동비, 체재비 등은 수원국, 민간기업, 협업기관에서 일부/전부 부담한다(案)는 점이 상이하다.

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
01. 이 브릿지프로그램은 중장기자문단, 퇴직전문가(WFK)의 진입을 위한 브릿지프로그램 성격으로 전문가 풀 정도의 역할을 하고 두 제도의 선발 자체를 자동적으로 담보하지는 않도록 한다.	〈중장기자문단(KOICA)에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉
02. 요원의 인건비를 서울시에서 부담할 경우(후생부분은 제외) 늘어나는 중장기자문단 수요 중 일정비율을 할당하는 방안	〈중장기자문단(KOICA)에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉
03. 유·무상원조 프로그램으로 투입될 때는 중장기자문단 선발절차와 별개로 운영하되 해외의 개발현장에서의 후생, 편의지원사무(주거지알선, 보험)는 통합수행이 바람직하다.	〈중장기자문단(KOICA)에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉
04. 요원의 직무는 컨설턴트 역할 외에도 업무량에 따라 해외에서 운영관리 업무를 할 수 있다.	〈중장기자문단(KOICA)에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉

### 4-2. 퇴직전문가(NIPA)와 차별성

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
05. 중장기자문단, 퇴직전문가(WFK)는 개인이 자기책임하에 역량을 보유하고 단지 선발과 파견교육만 하고 현장에 배치되나 이 브릿지프로그램(안)은 현직근무 중 사업발생 시 배치될 수 있다.	〈퇴직전문가(NIPA) 제도에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉
06. 요원은 퇴직 전이므로 직위수요가 없으면 현직에서 업무를 계속할 수 있어 인력소모가 적다.	〈퇴직전문가(NIPA) 제도에 대하여 모르시는 경우 답변하지 않으셔도 됩니다.〉

### 4-3. 코이카, 수출입은행 전문가, 해외건설협회 인재 Pool과 차별성

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
07. 타 기관 전문가, 컨설턴트 인재풀은 본인등록이고 사실여부가 불확실하며 등록후에도 공고 시 통지 외에 교육 등 관리 없음	
08. 해외건설협회 인재수급정보망은 위에서 지적인 것 외에 전문인력 수요자가 주로 민간기업임	

#### 4-4. 수요발굴과 유·무상사업 연계

질 문 내 용	찬반 등 자유기술
09. 파견대상 사업수요의 발굴방식 1) 서울시 도시인프라 진출 연계사업(공동진출사업, 투자사업 등) 2) 무상ODA(코이카 등) 관련요청사업 3) EDCF(수출입은행)지원 확정사업 4) GIF, 시장개척전략사업(해건협)으로 확정된 사업 5) 개도국 및 국제기구 등 요청사업	
10. 요청에 의한 사업은 요청기관에서 활동비 등 부담방식에 대하여 (인건비 등은 서울시 부담)	

- 설문에 응해주셔서 감사합니다 -

※ 심층인터뷰를 희망하시는 분은 의견이나 연락처를 남겨주시기 바랍니다.

( ▶ 성명 : \_\_\_\_\_ ▶ 이메일: \_\_\_\_\_ ▶ 연락처: \_\_\_\_\_ )

**[Seoul Institute Research Survey Questionnaire]**

## 01. General status of Respondent

- Country and City :
- Length of your Visit in Korea :
- Age (Date of Birth, year) :
- Place of work (Central/Local government, Institute) :
- Work Period :
- Tuition-paying Organization :
  - ☞ *your own expense, your agency, scholarship, government, international organization, others (                    )*
- The Size of Population (Your City) :
- Visiting number in Korea :
- Major(College) :
- Department :
- Type of Work :                    (General / Technical)

## **02. Your country's current conditions of administration**

- 1) Is your mayor (or governor) elective or nominated? If it is elective, how many years is for the each term ? **(government personnel only)**
- 2) How many layers of ranks and number of persons are there for the high-ranking officials **who can be possibly nominated and recommended from the outside ?**  
**(government personnel only)**
- 3) What level of high ranking officials would be forced to resign if the current mayor is stepped down ? **(government personnel only)**
- 4) Does your city have its own research institute ? Otherwise, does your regional college play the same research role for the city ?
- 5) Does your country (city, research institute) have current foreign officials and assign the native officials to cooperate with them who reside in your country (city, research institute) ?
  - ▶ If it does, how many countries and the number of persons are there ? And what kinds of roles(or tasks, ex> consultant ) do they perform?

- ▶ Is the working place arranged for them to do their own jobs ?
- ▶ Which country burdens their activity costs, your country or their countries ?

### **03. Your interesting research subjects / fields in Korea**

- 1) In what kinds of research subjects and fields are you interested ?
- 2) Please recommend the best practices such as regulations, research subjects which can be applicable and worth considering benchmarking to Korea ?
- 3) Which fields of Seoul below would you like to introduce for developing your country or city ?
  - ① City Planning ② Transportation ③ Maintenance of Public Security ④ Housing
  - ⑤ Water and Sewage ⑥ Waste Disposal ⑦ Culture and Tourism
  - ⑧ E-government (Computerized administration system) ⑨ Others(    )

### **04. Assistance and Benchmarking**

- 1) Which one below do you think is the most necessary for assisting your country?
  - ① Planning ② Research and analysis ③ Public complaint dealing
  - ④ Construction management ⑤ Legal and system establishment
  - ⑥ Others (                      )
- 2) Which one is supposed to burden activity costs, your country(or institute) or the country (or city) of dispatch ?
- 3) What kinds of research fields do you think are most desirable when it comes to inviting consultants from Seoul, Korea ?

## Abstract

# Abstract

## International Development Cooperation Strategy of SMG to Activate Veteran Public Official in Overseas Infrastructure Projects

Yoonkyoo Kim · Hyungtae Joo · Jungyun Bae

There has been increasing demand for Seoul Metropolitan Government (SMG) to participate in urban infrastructure-oriented international development cooperation projects abroad. However, SMG is faced with difficulties in pursuing such project due to lack of the authority and essential resources, such as trade, diplomacy and finance.

This study looks at how SMG's veteran civil servants with technical skills and experience can contribute to overseas projects as a valuable human resource in international development cooperation projects. Developing countries can benefit from Seoul's experience which has adopted appropriate technology, found solutions to problems and conflicts through many stages of trial and error during rapid urban development. In this context, this paper argues that the veteran civil servants (tentative called "Seoul Solutioners") possess the experience and techniques that developing countries are earnestly looking for.

In order to maximize these technical skills and experience of veteran civil servants, this paper suggests that a change in the framework of SMG's diplomacy policy is required. Instead of benchmarking the cities in advanced economies, the policy focus needs to be broadened to employ experienced civil servants to contribute to the development cooperation between SMG and cities in developing countries.

In conclusion, the Bridge Program proposed in this study focuses on encouraging veteran experts to participate in urban infrastructure projects in cities in developing countries through a personnel management system, such as a long-term overseas training program, a private company dispatch training program, and a retirement adaption training program.

# Table of Contents

## **Chp.1 Introduction**

- 1 Background and Purpose of the Study
- 2 Current Situation of International Development Cooperation(IDC) of SMG
- 3 SMG's Guide-line for Joining the IDC

## **Chp.2 Public-sector Expert Pool for IDC**

- 1 Expert Pool(registration) System
- 2 Study on Recruiting the Expert
- 3 Work Force in SMG

## **Chp.3 Bridge Program for IDC in SMG**

- 1 The Role of Urban Infrastructure Expert in IDC
- 2 The Experts of Participating IDC by Type
- 3 Bridge Program for Short-term Participation
- 4 Bridge Program for Long-term Participation

## **Chp.4 Capacity Building Program for IDC**

- 1 Existing Training System and Certification System
- 2 Bridge Program for Capacity Building

## **Chp.5 Policy Recommendations**

**Reference**

**Appendices**

서울연 2013-PR-71

해외개발협력을 위한 서울시 기술인력 활용 방안

발행인 이창현

발행일 2013년 12월 28일

발행처 서울연구원

137-071

서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

전화 (02)2149-1234 팩스 (02)2149-1025

값 8,000원 ISBN 978-89-8052-592-8 93350

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.