

참여적 정책설계 플랫폼 해외 사례 연구 출장보고서

2020. 3. 24

KDI 경제정보센터

1 출장 배경 및 목적

- (출장 배경) 경사연 협동과제인 '참여적 정책설계 플랫폼 연구'의 해외사례 분석의 일환으로 핀란드 헬싱키에서 가동 중인 랩의 작동현황을 면밀히 파악하고 시사점을 도출하고자 함.
- (출장 목적) 핀란드는 2015년부터 '실험하는 핀란드(Experimental Finland)'를 국가의 주요정책으로 삼고 다양한 형태의 리빙랩·폴리시랩을 진행하고 있음.
 - 다양한 이해관계자, 시민, 대학, 연구기관, 정부가 함께 참여하는 랩 현장을 방문·관찰하고 인터뷰를 실시함으로써 랩의 작동현황에 관한 암묵지(暗黙知)를 얻고자 함.
 - 방문기관의 정책관계자·전문가와 네트워크를 구축하여 참여형 정책설계에 관한 노하우와 글로벌 이슈를 지속적으로 추적하고자 함.

2 출장 개요

- 출장지 및 기간
 - 출장지: 핀란드 헬싱키
 - 출장기간: '20년 2월2일(일) ~ 2월8일(토)
- 출장자 (총 5명)

소속	성명	직위
KDI 경제정보센터	이용수	디지털경제분석실장
	이정미	전문위원
	이현진	전문연구원
KDI 국제정책대학원	이준수	교수
	이태준	교수

□ 주요활동

- 칼라사타마(Kalasadama), City of Helsinki, Ministry of Finance, Ministry of Finance 산하 AuroraAI 팀, SITRA 등의 기관을 방문하고 기관 담당자를 면담하여, 폴리스랩·리빙랩의 현황을 파악하고 랩 작동 단계별 전략 및 효과에 대해 논의함.

3 출장 일정

일자	주요일정(안)
2.2(일)	[이동] 인천(11:15)→헬싱키(현지 시각 14:05 도착)
2.3(월)	[10:00-16:00] 스마트시티 칼라사타마(Kalasadama) 방문
2.4(화)	[10:00-12:00] 기관 방문 및 인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> • 방문기관: Public ICT & Digitalization • 인터뷰이: AuroralAI & Public Sector 담당 [14:00-17:00] <ul style="list-style-type: none"> • Alto University 방문
2.5(수)	[10:00-13:00] 기관 방문 및 인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> • 방문기관: Ministry of Finance • 인터뷰이: Katju Holkeri, Johanna Nurmi (Public Governance Department) [14:00-15:00] 기관 방문 및 인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> • 방문기관: City of Helsinki • 인터뷰이: Kirsi Verkka (Development Manager)
2.6(목)	[10:00-18:00] 기관 방문 및 인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> • 방문기관: Sitra • 인터뷰이: Mr. Antilla Tapio(Executive Vice President) [1:00-12:00] 기관 방문 및 인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> • 방문기관: HAUS(공무원인재개발원) • 인터뷰이: Nina Niva (Senior Consultant)
2.7(금)	[10:00-14:00] Wrap-up <ul style="list-style-type: none"> • 초청 전문가: Katju Holkeri [이동] 17:30 헬싱키 출발 ~ 익일 9:15 인천공항 도착

4 활동 내용

1. 칼라사타마 시티 방문

□ 일 시: 2020. 2.3. (월), 10:00 - 16:00

□ 주요 내용

- 미래 스마트시티의 대표 사례로 꼽히는 칼라사타마를 방문하여, 스마트 시티의 개발 현황과 이 과정에서 리빙랩과 폴리스랩이 어떻게 구현되고 있는지 현장을 방문·관찰함.
- 칼라사타마는 헬싱키市的 인구 과밀 문제를 해결하고자 2010년부터 건설하기 시작한 스마트시티로, 1.8km² 면적의 헬싱키 외곽의 작은 도시
 - 도시 건설에서 사물인터넷(IoT)과 자율주행전기차, 스마트 그리드 등 4차 산업혁명 기술을 동원하여 미래 스마트시티의 대표 사례로 꼽히고 있음.
- 도시 설계 과정에서 정부 주도의 top-down 방식이 아니라, 입주 지원자와 시정부, 개발회사, 시민단체, 학자 등 이해관계자들이 함께 만들어 가는(co-create) 참여형 방식을 사용함.
- 이 과정에서 헬싱키 시정부(City of Helsinki) 산하 Forum Virium이 프로젝트를 총괄하며, 도시 전체를 다양한 ICT 기술과 스마트 라이프에 대한 아이디어를 실제 적용해 보는 실험장(리빙랩)으로 활용하고 있음.
 - 또한 실제 살고 있는 주민과 공무원, 학자, 시민단체 활동가 등으로 구성된 혁신가 클럽(innovator's club)이 수시로 만나 개발 방향과 예상치 못한 문제에 대한 해법을 논의하고 시정부는 이를 공사에 반영하는 식으로 참여적 의사결정을 실행하고 있음.
- 연구진 방문 당시 Forum Virium 주관 하의 Urban Lab(시민 접근이 용이한 쇼핑몰 2층에 위치)에서 여러 주제에 대한 시민 및 참여자들의 토론이 진행 중이었음.

- 3-5인으로 구성된 5개 팀이 토론을 진행 중이었고, 각 팀별로 노트북과 화이트보드가 1대씩이 배당되었음(참여자 개인 및 취합된 의견의 시각화와 참여자 모두 동일한 선상(on the same page)에 있기 위한 조치).
- 랩활동을 하던 팀은 모두 모여 앉거나 테이블 주변에 앉아 자연스러운 토론 중이었고, 여타 도구를 이용하고 있지 않았음.
- 성급한 모델링 작업을 하지 않는 것이 인상적. 추후 담론이 진행되면서 심화 모델링을 위해 화이트보드나 여타 도구를 이용할 것
- Lab 공간은 여러 팀들이 동시에 작업할 수 있도록 구성하여 서로 좋은 자극을 받을 수 있도록 함.
- 추가로 더 작은 별개의 방을 마련하여 소규모의 비공개 랩(mini-lab)을 운영할 수 있도록 함.



Urban Lab의 랩 진행 현장. 전면에 도시 계획 모형이 배치 돼 있으며, 후면에 5팀의 랩이 진행 중임.



Urban Lab에 부착된 랩 방식에 대한 설명. 실험, 분석을 통해 도시를 함께 만들어 감.

2. AuroraAI팀 방문 인터뷰

□ 일 시: 2020. 2.4. (화), 10:00 - 13:00

□ 장 소: Public ICT & Digitalization

□ 면담자: Aleski Kopponen(councillor),
Niko Ruostetsaari (special advisor)

□ 주요 내용

- Finland Ministry of Finance의 Public ICT & Digitalization 부서에서 진행하는 AuroraAI 프로젝트 담당자와의 면담을 통해 공공부문의 디지털화 및 데이터를 활용한 정책 사례에 대한 이해를 높이고, 이 과정에서 참여적 의견 도출 방식이 어떻게 활용되었는지 분석함.
- 핀란드는 인구 550만명의 소국이지만, 디지털화 및 AI 적용에 있어 세계 최상 수준임.
- 핀란드 정부는 2020년부터 2023년까지 공공행정 AI도입에 1억 유로 투자하여 인간 중심의 서비스를 구축하는 AuroraAI 프로젝트를 국가의 주요 아젠다로 삼고 있음.
- AI 분야 육성을 통해 2030년까지 1인당 국내총생산 3%, 순고용 5% 증가를 목표로 하고 있음.
- 2017년 5월 Ministry of Economic Affairs and Employment에서 Artificial Intelligence Program을 만들었음.
- 이 프로그램의 가이드마련, 그리고 AI에 기반한 혁신을 공공과 민간의 협력을 통해 지원하기 위해 Steering Group을 형성하였음.
- 이러한 Steering Group의 활동 과정에서 AuroraAI 창립을 권고
- AuroraAI는 인간 중심의 국민 개개인의 웰빙을 최종 목표로 국민과 기업들에게 맞춤형 AI 서비스를 제공하는 것을 목표로 함.

- 이를 위해서는 부처별, 부서별 칸막이(silo)로 대표되는 기존의 정부 정책 집행 및 관리 방식으로는 한계가 있다고 판단
- 다양한 분야의 데이터를 결합하고 시민에 초점을 맞춘 AI 네트워크를 구축함으로써 시민들이 맞춤형 서비스를 받을 수 있도록 하는 방안을 모색 중임.
- 현재 AuroraAI 팀은 생애주기 단계의 3가지, 해외유학을 위한 이주, 평생학습을 통한 고용유지, 이혼 후 가정 복지(핀란드는 이혼율이 50%에 육박하고 있어 이혼 후 삶이 주요 사회문제임)를 파일럿 대상으로 삼고 있음.

<그림1> AuroraAI 실행 계획



- AuroraAI 담당자는 핀란드의 공공행정 디지털화를 가능하게 하는 근본적인 동력으로 개방(openness)과 투명성(transparency)을 꼽았음.
- 상당수의 공공 데이터가 개방돼 있고(2018년 1월 기준 1,800 데이터 셋), 앞으로 더 개방될 예정임.
- 혁신적인 모델을 위해 모든 정보의 source를 개방하겠다는 입장임.

- 그동안 Finnish Digital Agency와 Linux, 중국 Wechat 등 해외 IT기업과의 협업이 이루어졌고, 에스토니아 등 노르딕국가와 OECD 등 국제적인 협업에도 적극적임.

- 이들은 개방(openness)을 평등, 신뢰와 연계하여 설명함.
- 즉 권력은 분산돼 있으며, 자신들의 목적은 권력을 결집(collect power)하는 것이 아니라 mission을 위해 분산된 권력을 partnership으로 연결하고, 협업(collaborate), 나아가 공동창출(co-creation)을 지향
 - 민간의 스타트업, 제3섹터 등이 AuroraAI라는 네트워크를 통해 방안과 아이디어를 직접 전달
- 정부가 국민을 control하는 것이 아니라, 국민은 스스로를 control한다는 것이 기본적인 관점임.
- AuroraAI를 비롯해 디지털 경제의 기초가 되는 '마이데이터(MyData)' 역시 이러한 관점에 기반한 것임.
- 핵심은 사람으로, 내가 내 데이터를 control 하며, 특정한 한 기관에서 control 하지 않음.
- 사회, 복지 분야의 2차 데이터의 경우 정부기관에서 보유하고 있지만 판매하고 있지는 않음.
- 사설 업체들이 보유한 정보들이 있다면 데이터 생태계에서 공유할 수 있도록 함.

- 디지털 개인정보를 보유한 개인과 사설 업체들이 데이터 생태계에 참여할 수 있도록 하는 인센티브는 ①같은 목표의 공유(share same ideology) ②사회가 어떻게 기능하고, 우리가 하는 일이 실제 영향(impact)을 가져다 줄 것을 아는 '함께 정신(mentality we do together)' ③도전이 필요한 적재적소를 찾아 투자(inject investment)하는 것이라 할 수 있음.



Aleski Kopponen의 핀란드 AI 정책 브리핑

3. Ministry of Finance 면담

□ 일 시: 2020. 2.5. (수), 10:00 - 13:00

□ 장 소: Ministry of Finance

□ 면담자: Katju Holkerei (Min of Fin. Financial Counsellor),
Johanna Nurmi (Min of Fin. Ministerial Advisor),

□ 주요 내용

- Finland의 Ministry of Finance는 Economic Policy, Economic Prospects, Taxation, Financial Markets, Governance Policy, Local Government Affairs, Public Sector ICT, Government as Employer의 총 8개 부서로 구성됨. (각 부서별 업무영역은 하단 참조)

Economic Policy Budget, EU, international affairs	Economic Prospects Forecasts	Taxation Tax system and preparation	Financial Markets Stable and well functioning markets
Governance Policy Public management and structures	Local Government Affairs Finance, structures and cooperation	Public Sector ICT Information policy and steering	Government as Employer Personnel and employer activity

- 최근 Ministry of Finance의 관심은 공공부문 디지털화와 공유 데이터 규제에 관한 것임.
 - 2017년 AI프로그램과 운영위원회(Steering group)를 발족하였으며, AuroraAI는 공공부문 디지털화의 일환으로 2020년부터 발족한 국가적 AI아젠다임.
- AuroraAI는 다음과 같은 9가지 디지털 원칙에 입각하여 이루어지며, 이 같은 가이드라인 법령 제정이 Ministry(정부)의 역할임.
 - 정부가 이 같은 큰 가이드라인을 제공하면, 구체적인 실행계획, 즉 어떤 방법을 선택하고, 어떤 방식으로 서비스를 제공할지 등은 市 레벨에서 정해짐.

<그림2> 핀란드 디지털화의 9가지 원칙



Source: <https://vm.fi/documents/10623/1464506/AuroraAI+development+and+implementation+plan+2019%E2%80%932023.pdf>

○ 공공부문 디지털화에 있어서도 참여적 의사결정 방식이 도입됨.

- 처음 공공부문 디지털화에 대한 화두가 던져졌을 때 분명한 그림이 없었고, 디지털화가 상이한 사람들에게 어떤 영향을 줄 것인지 확실치 않았음.
- 이에 자문단과 연구자들이 구성되었고, 관련 전문가와 관계자들 간의 200여회에 걸친 온라인·오프라인 포럼과 의견취합을 통해 디지털화에 관한 9가지 원칙이 완성되었음.

○ 참여적 정책설계(Lab) 지침 등 전반

- Policy Lab, Living Lab 등 참여적인 문제 해결 방식에 관한 중앙정부 차원의 엄격한 정의나 지침은 없음.
- 부처 간, 중앙-지방 정부 간 독자성 유지 → 중앙정부 차원의 매뉴얼이나 지침 등은 존재하지 않음.

- 또한 Lab을 통한 성과물의 평가를 위한 KPI(Key Performance Indicator)도 없음. 다만 혁신 관련 네트워크에 결부된 다양한 사람들이 자연스럽게 평가하는 셈임.

- Open Government Partnership(OGP)과 관련한 체크포인트가 일종의 지침으로 기능

- 이해관계자 간 상호 이해를 공유하기 위해 수시로 Lab 운영

- 핀란드에서는 서로 참여하여 문제를 해결해 가는 Lab 방식은 거의 생활화되어 있다고 봐야 함.

- 그러나 누가 정확한(적합한) 이해관계자인지를 포착하는 것이 쉽지 않으므로, 사실상 어느 누구라도 참여자가 될 수 있음.

- 특히 취약집단에 속하는 이들이 참여할 수 있도록 노력

○ 참여 유인 방법, 대표성(representativeness) 문제

- 이해관계자 자기 이해의 편향성, 언어적인 문제 등이 가장 큰 숙제임.
- 적합한 이해관계자이나 아직 참여시키지 못한 사람들을 유인할 추가적인 방법이 더 모색되어야 한다고 여기고 있음.

- (정부) 신뢰의 문제도 대표성 확보에 있어서 매우 중요함. 그러한 점에서 핀란드 상황은 꽤 괜찮은 편이라고 자평함.

○ 참여를 통한 문제해결의 교육·문화적 배경

- ‘참여’는 핀란드 교육의 기본적인 원칙으로, 어렸을 때부터 강조되고 각종 프로그램을 통해 구현됨. 공무원 교육 프로그램에서도 당연시됨.

- 이에 더하여 Hierarchy 보다는 ‘Equality’를 중시함.

- 이런 배경에서 “talk to each other”가 용이. 실무 공직자와 부처 장관 간 대화도 상대적으로 수월하다고 여기고 있음.



열린 정부를 지향하는 핀란드의 정책 기조



Ministry of Finance 담당자들과

4. City of Helsinki 면담

□ 일 시: 2020. 2.5. (수), 14:00 - 15:00

□ 장 소: City of Helsinki

□ 면담자: Marja-Leena Rinkineva (Director of Economic Development)
Anu Riila (Senior Advisor, L.Soc.Sc)
Kirsi Verkka (Development Manager)

□ 주요 내용

- 시(city)와 정부(government) 간 긴밀하게 협업하고 있으며, 핀란드 전체에서 헬싱키 시가 담당하는 부분이 지대함.

- City of Helsinki는 독립적이며, 근무인원 또한 중앙정부 만큼 많음.

- 공공정책의 약 75%(교육, 보건, 인프라 포함)가 City of Helsinki에서 집행됨.

· 정부는 legislation(법령제정)에 더 중점을 두고 있음.

- 전임 시장, 데이터 개방에 지대한 관심을 가지고 있었고, 이를 Forum Virium 프로젝트로 연결시켰음.

- 작은 Innovation에서 시작하여 Piloting과 Testing하는 플랫폼을 통해 경제정책으로 확대해 나가는 방식의 전략을 구사

- Forum Virium Helsinki

- City of Helsinki가 설립한 회사로, Helsinki 시를 최고의 스마트시티로 만드는 것을 목표로 함.

- 현재 헬싱키 시 외곽 항구지역 Kalasatama를 지능정보 스마트화하는

프로젝트를 수행 중

- 지역주민, 기업, 시 공무원 등과 함께 혁신적인 도시 서비스를 위해 리빙랩을 운영
- 2030년 현재 2,000명인 거주자를 20,000명으로 늘리고, 이들이 거주할 수 있는 주택과 일자리 8,000개를 제공하는 것을 목표로 함.
- 헬싱키 시 정부의 모든 부서에서 참여적인 문제해결 방식을 활용하고 있으며, 혁신 관련 전략과 계획 또한 리빙랩과 디자인 툴을 이용하여 마련해 왔음.
- 시민참여예산제의 효과적인 운영을 위한 온라인 시스템도 갖추고 있으며, 실제로 시민참여예산제를 통한 학교 지원과 운영은 성공적이라고 평가받고 있음.
- 시민참여의 인센티브
 - 기본적으로 참여하여 함께 실제로 구현해 볼 수 있다는 게 인센티브이며, 공동체에 기여하고 있다는 자부심을 가질 수 있음.
 - 또한 참여를 통해 관련 정보를 얻고 기회를 포착할 수 있다는 것도 인센티브로 작용
 - 칼라사타마 스마트시티화를 위한 시민참여가 결과적으로 '매일 1시간 이상' 시민들의 시간을 절약하게 될 수 있도록 하는 게 인센티브라 할 수 있음.



City of Helsinki 면담자들과

5. SITRA 방문 인터뷰

□ 일 시: 2020. 2.6. (목), 10:00 - 13:00

□ 장 소: SITRA

□ 면담자: Tapio Anttila(Executive Vice President),
Antti Kivela (Director, Capacity for Renewal)
Riina Pulkkinen (Leading Specialist, SITRA Lab Team)

□ 주요 내용

○ SITRA는 1967년 의회의 관리감독을 받는 공공기금(의회혁신기금)으로 설립된 기관으로, 안정적이고 균형잡힌 발전, 핀란드 경제의 양적·질적 성장, 국제 경쟁력 강화 등을 미션으로 하는 기관임.

- 출범 계기 및 역할 측면에서 KDI와 유사한 부분이 많아 롤모델로 활용할 수 있는 기관으로 평가될 수 있음.

- 그러나 SITRA는 설립기금을 독립적으로 운영하여 재정면에서 (정부에) 독립적이며, Think-Tank를 넘어 Think & Do를 표방한다는 점에서 차별성을 지님.

· SITRA는 미래연구뿐 아니라 이를 바탕으로 한 정책실행까지 고려하고 있음.

- SITRA는 공공기금을 활용해 보건, 지속가능한 에너지 등 다양한 분야에 대한 실험 및 혁신을 시도해 왔음

○ 'Fair and sustainable future for everyone'(누구에게나 공정하고 지속가능한 미래) 추구를 기본 철학으로 삼고 있음.

○ 2010년 이후 SITRA의 주 관심 분야 중 하나는 data-economy로,

Digital Society의 토대를 마련하는 것을 중시하고 있음.

- 여기에서도 Fair Data Economy(누구에게나 공정한 정보접근성과 활용성) 추구

- My Data 방식

- IHAN 프로젝트

· 방대한 양의 의학 정보를 수집하는 프로젝트로, 정부는 이를 국민의 '삶의 질'과 관련한 건강·보건 정보와 결합함으로써 '의료 데이터의 2차적인 활용'까지 넓힐 계획

* 노키아 모바일 사업 부서 매각 이후 우수한 IT 인력들의 상당수가 헬스케어 스타트업 등에 진입 → 핀란드의 헬스케어산업 부흥

○ SITRA의 혁신 프로그램들은 주로 다음 3단계를 거침.

① 문헌조사, 민속지학(ethnography) 등 다양한 연구방법을 통해 주제 영역에 대한 동향, 기회, 도전을 파악함.

② 리서치를 통해 얻은 영감을 가지고, 주제 영역의 도전이나 규제장벽을 어떻게 극복할 수 있을지에 대한 시나리오, 프로토타입을 개발함.

· 이 과정에서 이해관계자들 즉, 지역사회, 연구기관, 산업체들의 참여를 유도해 프로토타입을 실행에 옮김.

③ 주요 연구결과들을 관련 이해관계자들(정부 혹은 기업)에 소개하고, (실험 등을 통해) 입증된 결과를 지속하고 새로운 방식으로 확산할 수 있는 exit partner를 모색함.

○ Tapio Anttila 부사장은, "SITRA는 미래에 관한 idea를 파는 곳"이라고 표현함.

- “새로운 생각을 가지고 실험해 보고, 그런 다음 누가 (실행을 위한) exit partner가 될 것인지 고려한다. 그 대상은 기업이든, 정부 부처든 누구든 될 수 있고, 실행 효과를 얻기 위해서는 결국 timing이 가장 중요하다.”

○ (참여형 정책설계), Sitra Lab 운영

- 불평등 문제와 같은 주요한 사회 정책적 의제에 대해 Lab 활동을 통해 문제해결 방안 및 아이디어를 제시하는 컨테스트

· 2018년 기획재정부와 KDI가 주관한 ‘미래한국 아이디어 공모전’의 콜로키움과 비슷한 방식

- 2019년에 시작하였으며, 사회변화의 tool로 자리매김하기를 기대

- 전체 6개월 소요. 이 중 12일 동안 집중적인 활동이 이루어짐.

- 참가자들에게 약간의 금전적인 인센티브는 있으나, 이보다는 참여 자체가 인센티브가 될 수 있도록 해야 하는 것이 숙제

○ 참여적 의사결정(교육훈련 포함)에서 토론을 이끌고 중재하는 퍼실리테이터(facilitator)의 역할이 중요함.

- 그러나 facilitator의 역할에 관한 명시화된 지침, 자격요건이 있는 것은 아님.

- 퍼실리테이터의 역할은 실제 업무를 통해 길러지며, 다양한 스킬을 필요로 함.

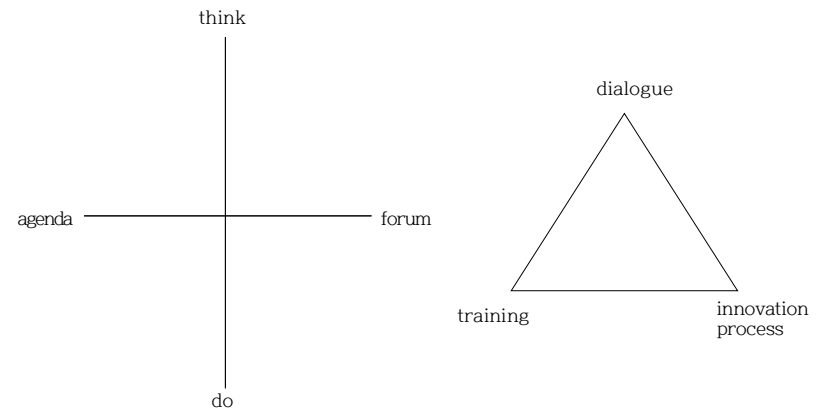
○ 실험과 리서치를 통한 인사이트를 축적하고자, SITRA는 핀란드 전역의 주요 인사들을 대상으로 리더십 트레이닝을 실시하고 있음.

- 이 훈련의 목적은 지속가능한 경제발전이 경제정책의 실행으로 이행되기 위해 핀란드에 필요한 구조적, 문화적 변화를 탐구하는 것임.

○ Tapio 부사장은 SITRA의 트레이닝 프로그램을 다음 두 가지 구조로 도식화함.

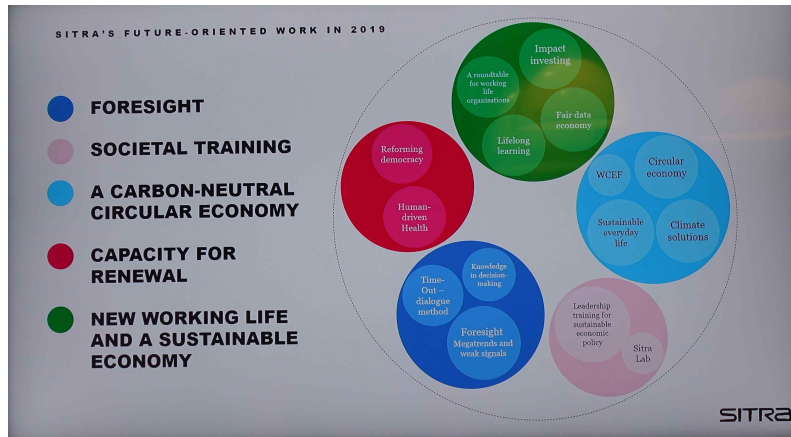
- 즉 생각(thnk)과 실행(do)의 조화, 의제(agenda)와 토론(forum)의 조합임(하단의 왼쪽그림).

- 또한 SITRA의 훈련 프로그램은 대화, 훈련, 혁신 3가지(하단의 오른쪽 그림)의 조합이라고 설명함. 어느 한쪽에 비중이 더 클 수 있지만, 극단은 아니며, 항상 세 가지가 조합을 이룬다는 것임.



○ 교육훈련의 주제는 사회의 복합적인 문제로 선정하며, 대상은 여러 분야의 다양한 사람들로 구성하는 것이 이상적임.

- 다양한 분야의 사람들의 참여를 통해 대화를 독려하고 네트워크를 구축할 수 있음. 다양한 생각을 통한 활발한 토론으로, 사고, 논리, 문제 해결의 역량을 강화함.



시트라의 주요 업무

IHAN® enabled innovation and new services

Example FINANCE
Insurance tailored to your life situation and lifestyle.

Example MEDICAL
A child's diabetes monitoring service enables parents to exchange care info with people involved in the child's care at home, at school and at care facilities.

Example TRANSPORT
A service that optimises your travel time, route and carbon footprint.

SITRA

시트라에서 진행중인 IHAN 프로젝트



SITRA Antilla Tapio(Vice President), Riina Pulkkinen(Leading Specialist)와 연구진



SITRA가 위치한 건물 내부

6. HAUS 방문 인터뷰

□ 일 시: 2020. 2.6. (목), 14:00 - 16:00

□ 장 소: HAUS 교육실

□ 면담자: NINA NIVA (Senior consultant)

□ 주요 내용

○ HAUS는 공무원 교육·훈련을 담당하는 기관으로, 우리나라의 국가공무원인재개발원과 유사함.

- 1971년 State Training Centre(VKK)로 시작되었으며, 1995년부터 현재의 명칭인 HAUS Finnish Institute of Public Management로 기관명 변경. 2010년 HAUS Finnish Institute of Public Management Ltd. 형태의 거버넌스 구조로 변화함.

- Ministry of Finance 소속

○ 모든 레벨·직종의 공직에서 필요로 하는 교육·훈련 프로그램을 운영

- 필수 교육 과정 또는 프로그램은 없음.

- 별도의 학위 과정은 운영하지 않고 있으며, 이를 원하는 공직자를 학교로 연결해 주고 있음.

- 온라인 교육 프로그램의 비중이 계속 높아지고 있음.

○ Lab을 위한 별도의 프로그램 또한 없음.

- 공직 활동에 있어서 Lab은 매우 보편적이고 근본적인 방법으로, 모든 교육 프로그램에서도 이를 전제하고 있음.

○ 재정부(Ministry of Finance)의 디지털화(Digitalization) 사업(D9) 사례

- 처음에 이 사업을 맡은 재정부의 부서(D9 Office)는 다른 부처들에게 대하여 새로운 디지털화 사업의 이행을 강제할 수 있는 권한이 없었음.

- 이에 따라 D9 Office는 크게 두 가지 접근방식을 택하였는데, 첫째는 '강제'가 아닌 '지원'이었고, 둘째는 비공식 소통채널의 활성화였음.

- D9 Office는 우선 다른 부처들이 기존 업무 혹은 업무방식의 디지털화를 통해 얻게 되는 편익을 체감할 수 있도록 돕는 역할을 자임함.

- 또한 D9 Office는 다른 부처들과의 소통에 있어서 공식적인 채널뿐 아니라 비공식적인 네트워크를 통해 디지털화 사업의 우군(友軍)들을 점진적으로 확보해나가는 전략을 사용함.

- 결과적으로 핀란드의 중앙정부 부처들은 디지털화 사업을 그저 수동적으로 받아들인 것이 아니라 보다 적극적으로 환영·활용하는 결과를 냈음.

○ 핀란드의 정부혁신은 많은 성과를 산출하였으나, 여전히 남은 과제들도 많이 있음.

- 핀란드가 정부 투명성과 혁신에 있어서 좋은 평가를 받아왔으나, '투명성'과 '공개성'에 있어서 여전히 갈 길이 멀다고 느끼고 있음.

- '열린 정부' 혹은 '참여적 혁신'에 있어서, 공공정책의 복잡다단한 성격으로 인해 대중의 참여를 작동 가능하게 한다는 것은 매우 어려운 과정이고 오히려 문제를 풀기 어렵게 만드는 측면이 있음.

- 특히 '선택된 소수'만이 참여할 수밖에 없는 정책과정 속에서, 특정 참여자들을 선택하는 정부에 대한 신뢰가 밑바탕이 되어야만 (참여하지 않는) 전체 시민들의 지지를 통해 정당성을 얻을 수 있음.

- 요컨대, '참여적 정책과정'은 만능이라기보다는 '어떤 맥락'에서 '어떤 수준'으로 운용할 것이냐의 문제임.

HAUS STRATEGY 2018-2020

Vision 2020

- A partner in professional capacity-building and developing organisations

HAUS is:

- A partner and collaborator
- A reformer
- An expert organisation
- A developer and innovator
- An influencer

하우스의 비전과 전략(2018-2020)

TRAINING TOPICS (EXAMPLES):

- Leadership training, strategic and change management, personal assessment testing, executive programmes for senior management, team-building, corporate governance
- HRM and HRD
- Project and process management, lean management
- Budgeting and accounting, public procurement
- Drafting legislation and administrative law
- EU affairs
- Good governance, civil service ethics, anti-corruption
- Training of trainers
- Digitalization and data protection
- ICT training

하우스의 교육훈련 주제(예시)

HAUS TRAINING PROGRAMMES & COURSES

Management and Leadership

- Strategic Management in Public Sector
- Corporate Governance
- Coaching as a Tool of Management
- Performance Management

Public Finances

- Public Finance Specialist Programme
- Financial Controller Programme
- Budgeting
- Auditing

하우스 교육훈련 프로그램과 과정

CURRENT TOPICS AND THEMES IN HAUS INTERNATIONAL DEVELOPMENT PROJECTS

- Capacity-building
- Public sector development
- Strategic management and strategy development
- Human resource management and development
- Anti-corruption
- Public procurement
- Institution-building
- Performance management
- Digitalization and data protection
- E-governance

하우스 국제개발 프로젝트의 최근 주제