

7 효과적인 신뢰외교 수행 체제 구축

제1절 신뢰외교의 성공적 이행을 위한 외교 역량 강화 414

제2절 교육 및 평가제도 개선 419

제3절 인사 및 조직 개편 426





DIPLOMATIC WHITE PAPER

제 1 절

신뢰외교의 성공적 이행을 위한 외교 역량 강화



외교부는 박근혜 정부의 외교정책 기조인 ‘신뢰외교’의 성공 추진을 뒷받침하고 제한된 외교 인력을 효율적으로 운용하기 위해 ▲외무공무원의 전문성 강화 ▲능력에 기반한 인사 운영 ▲여성의 고위공무원직 진출 장려 ▲개방형 직위 및 인사 교류 확대 ▲주재관 업무 분야 및 직위 개편 등 인사 운영 및 관리 체제를 지속 개선해 나가고 있다.

1 외무공무원의 전문성 강화

외교부는 국장급 간부 및 실무 인력들의 인사운영 제도를 개선하는 등 외무공무

원의 전문성 제고를 위한 노력을 경주하고 있다. 국장급 간부의 경우 해당 직위에서 좀 더 장기간 근무하면서 전문성을 발휘할 수 있도록 보직관리 체제를 개편하였다. 이를 통해 전문성을 갖춘 국장급 간부가 오랜 기간 축적한 경험과 역량을 바탕으로 소관 업무를 총괄하고 본부의 정책 기능 강화에 기여하도록 하였다.

이와 더불어 실무 인력들의 인사 주기를 개선하여 공관 경험이 있는 실무 인력이 본부에 더 많이 배치되도록 함으로써 외무공무원 전문성을 강화하였다. 이전에는 초임 외교관이 약 4~5년간 2개의 재외공관을 연이어 근무한 후 본부로 복귀하였으나 2014년부터는 1개의 재외공관을 근무한 후 본부로 복귀하여 근무할 수 있도록 인사 주기를 개선하였다. 이로써 본부에 재외공관 근무 경험이 있는 중견 실무 인력이 보강됨은 물론 생생한 외교 현장 경험이 외교정책 결정 과정에 더욱 입체적으로 반영될 수 있는 제도 장치를 마련함으로써 궁극적으로 한반도 신뢰프로세스 및 동북아평화협력구상 등 핵심 신뢰외교 정책의 추진을 지원할 수 있는 역량 제고에 크게 도움이 될 수 있을 것으로 기대된다.

2 능력 중심 인사 운영 및 여성의 고위직 진출 장려

외교부는 전 세계 162개 재외공관에 분산 배치된 외교 인력으로 최선의 외교 성과를 거둘 수 있도록 인재를 능력에 따라 적재적소에 배치하고 있다. 공관장의 경우 역량과 적극적 업무 추진력을 갖춘다면 연공서열과 관계없이 공관장으로 보임할 수 있도록 하였다. 이에 따라 해당 지역에 대한 풍부한 경험과 업무 전문성을 갖춘 중견급 공관장들이 임지에 부임하여 외교활동을 적극 수행하고 있다. 이와

함께 언어구사력과 전문성이 뛰어난 영사직 실무 직원을 유엔, 중국, 일본 등 주요 공관에 확대 배치하는 등 채용 방식이나 직렬과 상관없이 능력을 기준으로 한 인사를 통해 외교 일선의 역량을 강화해 나가고 있다.

한편 외교부는 여성의 사회 진출 확대 추세에 발맞추어 여성의 고위직 진출을 장려하고 있다. 박근혜 정부 들어 최초로 2015년에 주삿포로 총영사, 주센다이 총영사 등 여성 공관장 2명이 배출된 가운데 주OECD 공사 및 주중국 공사 등에 여성 고위공무원이 보임되는 등 여성 고위공무원이 2014년 대비 75% 증가하였다. 또 아프가니스탄에 최초로 여성 외교관을 배치하는 등 실무급 여성 직원들도 협지 공관을 기피하기보다 적극 자원하는 모습을 보임으로써 향후 외교부 내 여성 외교관들의 더욱 큰 활약이 기대되고 있다.

3 '정부 3.0' 체제에 부합하는 인사체제 확립

외교부는 공직사회의 전문성 및 개방성 강화를 골자로 하는 박근혜 정부 인사혁신 방침에 부응하여 공직 내외를 불문하고 전문성과 우수한 역량을 갖춘 최고의 인재들이 외교 현장에서 활용될 수 있도록 개방형 직위를 통한 인재 충원을 확대해 나가고 있다. 외교부는 정책기획관, 부대변인 등 본부 주요 간부 직위와 주미국 경제공사, 주일본 경제공사, 주제네바 차석대사, 주OECD 공사, 주로스앤젤레스 부총영사 등 고위공무원단 직위를 개방형 직위로 운영하고 있다. 양자경제진흥과장 등 본부 과장급 직위도 개방형 직위로 전환하였다.

이와 더불어 범정부 차원에서 추진하고 있는 '정부 3.0' 구축 기조에 맞추어 유

관부처와의 칸막이를 없애고 소통과 협업을 증진하기 위해 고위공무원단급, 과장급, 실무급 등 각급 인사 교류를 지속 확대해 나가고 있다. 지방자치단체의 국제화 역량 강화를 지원하기 위해 서울시, 부산시, 경기도, 제주도 등 전국 15개 지자체와의 인사 교류도 꾸준히 실시하고 있다. 특히 무상원조를 담당하는 외교부 개발협력과장 직위와 유상원조를 담당하는 기획재정부 개발협력과장 직위 간 인사 교류를 통해 양 부처 간 공적개발원조 정책에 대한 상호 이해 및 협력 제고는 물론 유·무상 연계사업 발굴 등을 통해 우리나라 공적개발원조의 효과성이 제고될 수 있도록 협업을 강화하고 있다. 한편 외교안보부서 간 협업 강화를 통한 국정과제 실현을 위해 국방부와 과장급 및 사무관급 전략적 인사 교류를 추진키로 하였다. 이와 함께 미래창조과학부, 보건복지부, 법제처 등과의 인사 교류를 적극 추진함으로써 부처 간 협업과 소통을 제고하는 동시에 범정부 차원의 국제경쟁력이 강화될 수 있도록 노력하고 있다.

4 재외공관 주재관 제도 정비

외교부는 부처 간 칸막이를 없애고 협업 체계 정착에 앞장서는 재외공관을 구현하여 일선 외교 현장에서 ‘창조경제’, ‘일자리 창출’, ‘국민안전’ 등 핵심 국정 과제를 효율적으로 수행하기 위해 관계부처와 협의, 2014년 8월 재외공관 주재관 업무분야 및 직위 개편을 단행하였다. 이번 주재관 제도 정비의 주요 내용은 박근혜 정부 출범 이후 정부조직 개편 결과를 반영하여 주재관 업무 분야를 조정함과 동시에 외교 현장에서의 실수요에 부합하도록 주재관 정원을 늘리고 주재지를 재조

정한 것이다. 이번 제도 정비는 주재관 제도가 범정부 차원의 협력·협업 체제를 실질적으로 강화하고 각 부처가 소관 국정 과제를 달성하는데 필요한 국제사회 협력을 더욱 강화함으로써 국익 전반의 증진에 기여할 수 있도록 하는 데 주안점을 두었다. 외교부는 앞으로도 주재관 제도 운영에서 우리 정부가 보유하고 있는 다양한 외교 역량 및 인적 자원을 종합·체계화해 관리하고 활용할 수 있도록 노력해 나갈 방침이다.

5 글로벌 외교인재 양성을 위한 새로운 외교관 교육 제도

정부는 21세기형 외교인재상을 구현하기 위하여 2013년 새로운 외교관 선발제도를 도입, 이에 따른 외교관 후보자 정규과정 교육을 시행하고 있다. 새로운 제도는 크게 두 가지 측면에서 기존의 선발 방식을 개선하였다. 즉 전략 및 복합 사고 능력을 측정하는 방향으로의 외교관 선발시험 개선, 외교관에 대한 기본교육 강화로 맞춤형 인재 양성 두 가지다.

일반외교, 지역외교, 외교전문 등 3개 분야에서 선발된 43명의 제1기 외교관 후보자들은 2013년 12월 16일~2014년 11월 21일 진행된 정규 과정에서 공직사명 의식, 전문지식, 외교역량, 외국어 분야에 걸친 교육을 다각도로 받았다. 이 가운데 최종 39명이 외교관으로 임명되었다. 총 36명으로 구성된 제2기 외교관 후보자들은 2014년 12월 15일부터 50주간 교육을 받고 최종 33명이 임명될 예정이다.

제 2 절

교육 및 평가제도 개선



1 외교 인력 역량 강화

국립외교원은 신교육체계 수립을 통해 세계화, 정보화 시대에 요구되는 외교 역량을 갖춘 선진 정예 외교관을 양성하기 위해 외교관 후보자들을 대상으로 공직사명 의식, 전문지식, 외교역량, 외국어 등 4개 분야의 40여 개 과목을 운영하고 있다.

외교관 후보자 정규 과정에서는 국립외교원 원내교수뿐만 아니라 외교 경험과 학식이 풍부한 국내외 학자 및 전직 관료들을 초빙하여 강의를 진행하고, 이리나 보코바 유네스코 사무총장 및 나빌 파흐미 이집트 외교장관 등 외국 고위인사의 특강 기회도 마련하였다.

국립외교원은 또한 복잡다단해지고 있는 외교 환경 속에서 우리 외교관들의 외국어 구사 능력이 더욱 중요해지고 있음을 감안, 외교관을 위한 맞춤형 외국어

교육을 제공하기 위해 노력하고 있다. 이를 위해 전임강사진을 충원하고, 외부 전문가들과 외국어 강사진 간 공동수업 방식을 도입하여 우리 외교관들이 외국어와 콘텐츠 양면으로 질 높은 교육을 받을 수 있도록 하였다. 이와 더불어 국제무대에서 인류에 공헌하고 국익을 극대화하는 외교 인재를 육성하기 위해 정기 교육 및 맞춤형 수시교육을 통해 공관장 부임 예정자를 포함한 현직 외교관들에게 강화된 직무 교육을 운영하고 있다.

2 외교안보 연구 활동 강화

국립외교원 외교안보연구소(IFANS)는 우리 정부의 외교안보 분야 국정 과제 이행 지원, 외교 현안에 대한 심층 연구, 국내외 학술연구 기관과의 네트워크 구축, 대국민 이해 제고 활동 등을 통해 우리 외교 업무를 측면 지원하고 있다.



2014 동북아 평화협력 포럼
(2014.10.28~30, 국립외교원)

2013년부터 동북아평화협력구상, 중견국 외교, 한반도 신뢰프로세스의 국정 과제 연구프로그램을 마련하고 학술회의·세미나를 개최하고 있다. 특히 2014년 10월 28~30일 사흘 동안 개최된 ‘2014 동북아 평화협력 포럼’에서는 평화와 협력의 동북아시아로 가는 길을 모색하고, 동북아평화협력구상에 대한 국제사회의 이해와 지지도를 높였다.

이와 함께 미국, 중국, 일본, 러시아 등의 주요 외교안보 연구기관들과 정기 학술회의를 개최, 주요 외교 현안을 논의하는 등 협력 강화 방안을 모색하였다. 2014년에는 외교·안보·통일 분야의 4개 국책연구기관(국립외교원, 통일연구원, 한국국방연구원, 국가안보전략연구원), 동북아역사재단, 한·중·일 3국 협력사무국(Trilateral Cooperation Secretariat), 한국형사정책연구원과 양해각서(MOU)를 체결하여 학술협력 등을 추진하면서 연구 역량을 높이고 있다.



13차 한·미 웨스트코스트 전략포럼
(2014.12.11, 국립외교원)



외교·안보·통일 국책연구기관 MOU 체결
(2014.2.18, 국립외교원)

그리고 2010년부터 중국연구센터(2010.12), 국제법센터(2013.11), 외교사연구센터(2011.4)를 신설하고 해당 분야에 관한 심층 연구도 진행하고 있다. 중국연구센터는 중국에 대한 연구와 국내외 중국 관련 기관들과의 네트워크 강화를 위한 활동, 국제법센터는 영토·인권·통일·환경 등 주요 국제법 이슈에 대한 연구와 국내외 주요 국제법 연구기관과의 네트워크 구축을 위한 활동, 외교사연구센터는 외교 사료들을 수집·분석하는 외교사 연구 활동을 각각 체계화해 추진하고 있다.

한편 국제 이슈에 대한 우리 국민들의 이해를 높이고 쌍방향 소통을 강화하기

7장

효과적인 신뢰외교 수행 체제 구축

제2절 교육 및 평가제도 개선



국제법센터 국제학술회의
(2014.11.19, 국립외교원)



2014 제5차 IFANS Talks
(2014.9.4, 국립외교원)

위하여 정기 개최하고 있는 IFANS Talks(외교 이슈 강연회), IFANS Debate(외교 이슈 공개토론회)는 국제 문제에 관심 있는 중·고교생 및 대학생들로부터 좋은 반응을 얻고 있다.

2014년 국립외교원 외교안보연구소 주요 국제학술회의

학술회의	일시 및 장소	관련 기관 등
제2차 한·사우디 워크숍	국립외교원(1.15~16)	사우디 외교연구원 (Institute of Diplomatic Studies)
제29차 한·일 학술회의	일본 도쿄(6.12)	일본국제문제연구소(The Japan Institute of International Affairs)
제12차 한·미 웨스트코스트 전략포럼	미국 샌프란시스코(6.20)	미국 스탠퍼드대 아시아·태평양 연구센터(Asia-Pacific Research Center)
제23차 한·중 학술회의	국립외교원(7.15)	중국국제문제연구소(The China Institute of International Studies)
중국연구센터-중공중앙당교 전략대화	인천(7.25, 3차) 중국 베이징(11.5, 4차)	중공중앙당교(中共中央党校)

제1차 MIKTA 학술회의	멕시코 멕시코시티(8.11)	MIKTA: 멕시코, 인도네시아, 한국, 터키, 호주가 참여하는 중견국 협의체
제8차 IFANS-RIPS 전략대화	국립외교원(9.17)	일본평화안전보장연구소(Research Institute for Peace and Security)
한·EU 학술회의	국립외교원(9.18~19)	유럽연합 안보연구원(The European Union Institute for Security Studies)
2014 동북아평화협력포럼	국립외교원, 경기 광주시 곤지암(10.28~30)	
한·러시아 학술회의	러시아 모스크바(11.13)	모스크바 국립국제관계대학(MGIMO)
한·인도 학술회의	국립외교원(11.17)	인도세계문제협회 (Indian Council of World Affairs)
제7차 한·중·일 협력 포럼	국립외교원(11.18)	중국국제문제연구소(The China Institute of International Studies), 일본국제문제연구소(The Japan Institute of International Affairs)
제6차 한·중·러시아 학술회의	중국 베이징(12.4)	중국국제문제연구소(The China Institute of International Studies)
한·비셰그라드그룹(V4) 공동세미나	폴란드 바르샤바(12.4)	비셰그라드그룹(V4): 체코, 헝가리, 폴란드, 슬로바키아로 구성된 중유럽 지역협의체
제13차 한·미 웨스트코스트 전략포럼	국립외교원(12.11)	미국 스탠퍼드대 아시아·태평양 연구센터(Asia-Pacific Research Center)

3 외교역량평가제도 실시

역량(competency)은 조직의 목표 달성에서 뛰어난 성과를 보이는 고성과자(high performer)의 차별화된 행동 특성과 태도를 의미하며, 외교역량 평가란 우수한 외무공무원이 갖추어야 할 자질을 평가하고 그 평가를 해당 직위의 자격 심사 기준으로 활용하는 제도이다.

외교부는 외무공무원의 역량 강화에 대한 시대 요구에 부응하여 2005년 외교역량평가제도를 도입하고 2007년 외교역량평가단(2012년부터 외교역량평가과로 개편)을 설치, 매년 외교역량 평가 및 외교역량 개발 교육을 실시하고 있다.

외교역량 평가는 실제 직무 상황과 유사하게 구성된 모의 상황에서 역할 연기, 발표, 보고서 작성 등 평가 기법을 활용하여 외교 및 관리 역량을 평가하는 방식으로 운영되고 있다. 외교부는 매년 상·하반기 참서관급 및 고위공무원단 진입 예정자를 대상으로 각각 참서관급 역량 평가와 고위급 역량 평가를 실시하고 있다. 평가 위원으로는 전직 공관장들과 민간 전문가들이 참여한다. 평가 결과는 고위공무원 및 참서관급 자격 심사의 요건으로 활용되고 있다. 이 밖에도 개방형 직위, 인사교류, 경력경쟁채용 등 수요가 있을 때마다 수시로 역량평가가 진행된다. 외교부는 이 제도 도입 이래 2014년까지 약 2,200명을 대상으로 외교역량 평가를 실시하였다.

외교부는 외교역량 평가와 더불어 피평가자들이 역량을 점검, 보완할 수 있도록 외교역량 개발 교육도 실시하고 있다. 고위급 및 참서관급 외교역량 평가 대상자들을 위해 평가 실시 전에 외교역량 개발교육 과정(사이버교육 및 집합교육)을 운영하고 있다. 사이버교육은 인터넷을 통해 원격 수강하는 방식이며, 집합교육은 이론교육과 함께 교육생들의 적극 참여가 가능한 모의과제 실습으로 구성되어 쌍방향

의 입체 교육 방식으로 진행된다. 또 높아진 교육 수요를 반영하여 2014년 하반기 부터는 수시 외교 역량 개발교육 과정도 개설, 운영하고 있다.

역량평가제도는 외무공무원의 역량을 강화하고 채용·승진 절차의 객관성을 증진한 것으로 평가된다. 이와 함께 과거의 성과가 아닌 잠재력을 반영한 역량을 측정함으로써 외무공무원들의 자기계발 유인을 제공하고 있다. 외교부는 직원들의 역량 향상과 조직의 경쟁력 강화를 위해 선진국 사례를 벤치마킹하여 국제표준에 맞는 외교역량 모델을 구축하는 등 외교역량평가 제도를 지속 정비해 나갈 예정이다.

4 공관장 성과평가제도 개선

공관장 성과평가제도는 재외공관장의 다양한 외교 활동 실적을 체계화해 평가, 외교부 본부와 공관 간 외교 활동의 연계를 긴밀하게 확보하기 위한 방안의 일환으로 시범평가를 거쳐 2011년 6월 도입돼 본격 시행되었다. 외교부는 정무·경제·영사·문화 등 8개 분야 및 공관장이 자율 선정하는 공관장 중점 추진사업 분야에서 공관장의 외교 활동 전반에 대해 체계화하고 종합적으로 평가하기 위해 노력하고 있다. 2014년 시행 4년차에 접어들면서 이 제도에 대한 이해와 관심이 높아지는 등 공관장 평가 제도는 안착되고 있는 것으로 평가된다. 외교부는 더욱 공정하고 객관화된 평가가 이루어질 수 있도록 하기 위해 평가 제도를 보완·발전시켜 나갈 방침이다.

제 3 절

인사 및 조직 개편

**1** 외교 수요에 부응한 조직·인력 확충

외교부는 새로운 외교 수요에 부응할 수 있는 조직과 인력을 확보하기 위해 노력하고 있다. 2014년에는 주세부 분관을 신설하는 등 재외국민의 안전과 권익을 보호하기 위한 조직과 인력을 확충하였다.

한편 국정 과제인 ‘동북아 평화 협력과 유라시아 협력 확대’ 추진의 일환으로 ‘남·북·러 3각 협력팀’을 유럽국 내에 신설하였다. 남·북·러 3각 협력팀은 외교부 직원과 관련 부처로부터 파견된 인력으로 구성, 협업을 통한 범정부 차원의 정책 방향 수립에 기여할 것으로 기대된다.

2 공정하고 균형 있는 채용제도 확립

외교부는 공개경쟁 채용시험인 5등급(5급) 외교관 후보자 선발시험, 3등급(7급) 외무영사직 채용시험, 공개경쟁 채용시험으로 선발하기 어려운 특수언어·지역 등의 전문가를 선발하기 위한 경력경쟁 채용시험 등 균형 있는 채용제도를 통해 외교관을 충원해 오고 있다. 외교관 후보자 선발시험 및 외무영사직 채용시험은 여타 공개경쟁 채용시험과 마찬가지로 인사혁신처 주관으로 시행하고 있다. 경력경쟁 채용시험은 5등급(5급)의 경우 인사혁신처, 3~4등급(6~7급) 경력경쟁 채용시험의 경우 2013년 2월부터 외교부에서 단독으로 실시되고 있다. 외교부는 그동안 제도 개선 노력을 통해 대내외로 공정한 인사체계를 확립한 것으로 평가 받고 있다.

이와 더불어 외교부는 2013년 12월 기준으로 장애인 고용률 3.09%를 기록, 법적 의무고용률 3%를 최초로 달성하였다. 특히 2013년에는 정부부처·기관 가운데 최대 수준인 총 8명의 중증장애인을 채용하였다. 중증장애인 공무원들의 근로여건 개선을 위한 보조공학기기 구입에도 정부부처 가운데 가장 많은 예산을 배정하고 있다. 본부와 재외공관을 순환 근무해야 하는 외무공무원이 정원의 대부분을 차지하고, 대다수 공관이 장애인의 근무와 생활에 부적합한 험지 등 지역에 소재하고 있는 등 외교부만의 특수한 구조적 제약을 감안할 때 법적 의무고용률 3%를 달성한 것은 그동안 외교부가 장애인 고용 확대를 위해 적극 노력해 온 결과라고 할 수 있다. 외교부는 2014년 12월 현재 장애인 고용률을 3% 유지하고 있는 가운데 앞으로도 채용제도의 균형성을 제고하기 위한 노력을 더욱 강화해 나갈 방침이다.