제7장
혁신을 통한 외교 역량 강화

제1절 외교부 혁신로드맵 이행 및 혁신 2기 계획 수립 248
제2절 선진외교 수행 체제 구축 및 역량 배양 251
제3절 교육 및 평가제도 개선과 연구 활동 강화 255

제1절

외교부 혁신로드맵 이행 및 혁신 2기 계획 수립

1 외교부 혁신로드맵 이행 성과

2018년 외교부는 문재인 정부의 국정철학에 따라 '국민을 책임지고, 국익을 당당히 구현하며, 글로벌 수준의 전문성과 역량을 갖춘 외교부'로 혁신의 방향을 결정하고, 조직 전반에 걸친 쇄신 노력을 기울여 왔다. 그 결과 국민외교센터(5.4), 해외안전지킴센터(5.30) 개소 등 특히 국민에게 다가가는 외교에서 상당 부분 성과를 거두었다.

또한 '공감의 혁신'이라는 이름하에 ①다양한 형식의 소통의 장 마련 ②업무 방식의 비효율성 제거 ③일 · 가정 양립을 위한 가정 친화적 조직문화 구축을 위해 노력한 결과로 공감과 소통의 조직문화를 구축하는 데 성과를 거두었다.

위와 같은 성과 외에도 외교 다변화, 국민외교, 외교정책수립 기능 강화 등을 위한 조직 개편이 이루어졌으며, 능력 중심의 공정 · 균형 · 개방 인사를 통해 전문성과 경쟁력을 강화했다.

2 혁신 2기로 도약

2018년은 3차례의 남북정상회담과 역사상 첫 북 · 미 정상회담으로 한반도 주변 정세가 크게 변화한 한 해였다. 또한 신남방 · 신북방정책으로 외교 지평을 더욱 확대했고, 국민의 대외관계 참여 또한 활발해지면서 '국민'이 외교의 중요한 요소로 부상했다.

혁신 2기는 이러한 급변하는 외교환경 변화에 더욱 능동적으로 대응하기 위해 외교 전략은 어떻게 변해야 하는지, 또 이러한 변화를 뒷받침하기 위해 외교 수행체제는 어떻게 바뀌어야 하는지에 대한 고민에서 시작됐다.

외교부는 이러한 고민을 바탕으로 혁신이행 외부자문위원회 토론, 직원 의견 수렴, 유관기관과의 협의 등을 거쳐 구체화된 혁신 2기 주요 과제를 10월 4일 대외로 발표했다. 이후 추가적인 논의 과정을 거쳐 마련한 혁신 2기 계획을 11월 27일 발표하고 최종 확정했다.

3 한반도 평화 시대에 걸맞은 외교기능 강화를 위한 '혁신 2기' 추진

혁신 2기는 당초 취지에 따라 '평화와 번영에 기여하는 국익과 국민 중심의 외교'로 혁신 비전을 수립하고, 이를 달성하기 위한 구체적인 외교 역량 강화 방안을 제시하고 있다. 단기적으로는 새로운 외교 수요에 맞게 인사 · 조직을 개편하고, 중장기적으로는 외교 인프라 확대와 더불어 외교기능 수행체제 개편 등을 추진해 나간다는 계획을 세웠다.

인사 분야 혁신은 외교부 인력 구조의 효율화와 외교 인력의 정예화를 목표로 하며 세부 과제로는 ①고위직 중심의 인력 구조를 업무 · 실무 중심으로 하향 조정 ②고위 외무공무원 책임성 강화 ③공관장 자격심사 및 복무관리 강화 등이 있다.

조직 분야 혁신은 새로운 외교 수요 대응에 최적화된 조직 정비를 목표로 ①기능형 거점공관 운영 ②외교 다변화를 위한 지역국 재편 ③총영사관 인력 효율적 재배치 등의 혁신 과제가 포함돼 있다.

재외공관도 국민 곁으로 더욱 가까이 다가갈 수 있도록 국민 중심 · 현장 중심으로 혁신을 추진할 계획이다. 구체적인 과제로는 ①재외공관의 행정서비스를 국내 수준으로 격상 ②우리 국민과 기업의 해외 진출 지원 등이 있다.

중장기적으로는 미래 외교 수요와 국격에 걸맞은 외교 실행을 위해 유사 규모 OECD 주요국 수준의 외교 인프라를 확대해 나갈 계획이다.

제2절

선진외교 수행 체제 구축 및 역량 배양

1 국정과제, 정부혁신 등의 이행을 위한 조직 · 인력 강화

2018년 외교부는 정부의 국정과제, 정부혁신 등의 충실한 이행을 위해 조직을 개편하고 인력을 강화했다. 우선 해외여행객 연 2,800만 명 시대를 맞이해 급증하는 재외국민 보호 및 영사 서비스 수요에 대처하기 위한 조직을 강화했다.

이에 따라 '재외동포영사국'을 '재외동포영사실'로 확대 개편(3월)하고, 24시간 전 세계에서 발생하는 사건 · 사고 모니터링 및 초동 대응을 위한 '해외안전지킴센터'를 설치(5월)했다. 39명의 사건 · 사고 담당 영사를 충원해 38개 재외공관에 배치했으며, 우리 국민의 방문이 많은 지역인 바르셀로나에 총영사관 설치를 결정(3월)했다.

또한 공공외교의 효율적 수행을 위해 3월 직제개정을 통해 문화외교국을 공공문화외교국으로 확대 개편하고, 외교전략기획 기능을 강화하기 위해 정책기획관을 외교전략기획관으로 개편하는 한편, 소속 공무원의 비위 감찰 기능을 강화하기 위해 감찰담

당관실을 신설했다.

그와 함께 외교 분야 국정과제의 핵심 사안인 신남방정책의 본격적 이행을 위해 본부와 주아세안대표부, 주베트남대사관, 주인도네시아대사관, 주필리핀대사관, 주싱가포르대사관 등에 인력 20여 명을 증원했다.

2 외교 인력의 효율적 운용

외교부는 급증하는 외교업무에 효과적으로 대응하기 위해 인력 확충 노력을 경주하는 한편, 기존 인력의 효율적 활용을 위해 노력하고 있다. 이를 위해 ①외무공무원의 전문성 강화 ②능력 중심의 공정한 인사운영 ③일 · 가정 양립이 가능한 근무환경 조성 ④부처 간 협업 강화를 위한 계획인사교류 제도운영 등에 주력하고 있다.

3 인사 운영 및 관리 체제 개선

1) 외무공무원의 전문성 강화

외교부는 2013년부터 외무고시 제도를 폐지하고 '외교관 후보자 과정' 제도를 도입하여 잠재력 있는 외교관 인재를 육성했다. 초기 4년간 외교관 후보자 과정은 일정 인원을 의무적으로 탈락시켜 최종 임용하는 상대평가 시스템으로 운영됐다. 그러나 2017년 12월 30일 「외무공무원법」이 개정돼 외교관 후보자 정규과정 수료 후 종합교육 성적이 외교부 장관이 정하는 일정 기준 점수를 넘으면 최종 임용되는 절대평가 시스템으로 바뀌었다. 2018년 5회째를 맞은 외교관 후보자 정규과정은 역량 있는 외교관 육성을 목표로 국제 정세 및 환경 변화와 국민의 외교영사 서비스 수요 증대에 효과적으로 대응하기 위한 공직 소명의식, 외교 전문성 및 실무 역량 강화에 중점을 두고 운영되고 있다.

또한 참사관(과장급) 및 고위 외무공무원(국장급) 후보자를 대상으로 다층적이고 엄

격한 역량평가를 시행함으로써 채용부터 퇴직 시까지 외무공무원으로서 전문성을 유지, 향상할 수 있도록 노력하고 있다. 2018년에는 총 4회의 정기 역량평가를 비롯해 인사교류, 개방형 직위 및 경력경쟁채용 후보자를 대상으로 역량평가를 시행했다.

2) 능력 중심의 공정한 인사 운영 및 일 · 가정 양립 가능한 근무환경 조성

외교부는 탁월한 외교 역량과 업무 추진력을 겸비한 인물의 경우, 입부 경로와 연공서열에 관계없이 공관장에 보임할 수 있도록 해 적극적인 외교 활동 수행을 장려하고 있다.

2018년 공관장 인사는 본부 국장급 직위 보임자들을 주요 공관 등 외교 일선에 전진 배치했으며, 업무 및 외국어 역량 등에서 두각을 나타낸 과장급 직원을 소규모 험지 공관장으로 발탁했다.

외교부는 여성의 사회 진출 확대 추세에 발맞추어 여성의 고위직 진출도 적극적으로 장려하고 있다. 2018년에는 외교부 역사상 최초로 다자통상외교의 최전선이라고 할 수 있는 주제네바대표부에 여성 공관장이 보임했고 주영국대사, 주노르웨이대사, 주폴란드대사, 주브루나이대사 등에도 여성이 보임해 여성 공관장 비율이 꾸준히 증가하고 있다. 또한 여성 국장 · 심의관 4명, 과장 10명을 신규 임용하는 등 본부 간부 중 여성 비중도 지속해서 확대하고 있으며 일 · 가정 양립이 가능한 근무환경 조성을 위해 부부 외교관이 동일 공관에 근무할 수 있는 기회도 점차 늘려 가고 있다.

3) 계획인사교류 제도 운영을 통한 부처 간 협업 강화 및 열린 공직사회 구현

외교부는 공직사회의 전문성 제고 및 부처 간 협업을 통한 업무역량 강화를 위해 공직 내외를 불문하고 전문성과 우수한 역량을 갖춘 인재가 외교현장에서 일할 수 있도록 타 부처와 인사교류를 활발히 진행하고 있다.

국무조정실, 행정안전부, 기획재정부, 국방부, 보건복지부, 인사혁신처 등 여러 업

무 유관부처와 실무자에서 고위공무원에 이르기까지 다양한 직급에 걸쳐 인사교류를 시행하고 있으며, 특히 법무부 국적통합단장과 같이 업무 연관성이 높고 부처 간 협력 업무가 많은 직위를 발굴해 인사교류 범위를 확대했다. 또한 사건·사고와 영사 서비스 업무 지원 및 국내기관과 협의를 원활히 하기 위해 재외동포영사실장 직위에 타 부처 고위공무원을 영입하기도 했다.

제3절

교육 및 평가제도 개선과 연구 활동 강화

1 외교 인력 역량 강화

2018년 국립외교원은 제5회 외교관 후보자를 대상으로 '외교관 후보자 정규과정' 교육을 진행했다. 외교관 후보자 정규과정 학기 내 강의는 '공직 소명의식', '전문지식', '외교역량', '외국어' 등 4개 분야로 구성해 진행했다. 국립외교원은 매년 외교관 후보자들에게 풍부한 외교 경험과 학식을 갖춘 국내외 학자 및 저명인사의 특강도 제공하는데, 2018년에는 정세현 전 통일부 장관, 히바 후세이니(Hiba Husseini) 이스라엘·팔레스타인 협상 법률자문, 마이크 혼다(Michael Makoto Honda) 전 미국 민주당 하원의원 등이 국립외교원을 방문해 특강을 진행했다.

제5회 외교관 후보자 정규과정에서는 각 12주, 10주, 10주로 구성된 3개 학기 이외에도 국민의 외교·영사 수요에 부응하기 위한 실무역량 제고를 위해 재외공관 실습(5.28~6.1)이 최초로 시행됐고, 그 밖에도 본부업무실습(9.3~21), 국가인재개발원 신

임관리자 과정과의 합동 교육(4.2~5.4, 7.16~20) 등 다양한 교육이 진행됐다. 국립외교원은 이러한 교육과정을 통해 외교관 후보자들이 강의실에서 배울 수 없는 실무역량을 현장에서 함양할 수 있도록 노력했다.

그와 함께 대국민 영사 서비스 품질 향상을 위해 영사전문 교육을 지속해서 강화하고 있다. 특히 2018년에는 우리 국민의 해외 사건 · 사고 대응을 위해 채용된 사건 · 사고 전담 영사 대상 집중 영사 실무교육(8.6~24)을 진행했다.

또한 2018년 국립외교원은 외교부 직원에게 직급별 · 단계별 맞춤형 직무교육 및 리더십 훈련을 시행하고 역량 강화를 도모하기 위해 외교역량교육(253명) 및 외교역량평가를 수행했다. 국립외교원은 잦은 해외순환 근무에 따른 환경변화 및 경력 단계별 직급 변화에 맞춘 직무 리더십 교육체계 구축을 본격적으로 추진했다. 외교부 본부 및 재외공관에서의 실제 사례를 기반으로 직급별 맞춤형 교육과정을 설계, 개발해 시범 교육을 진행하는 등 '직급별 · 단계별 교육체계'를 구축하고 있다. 그와 함께 해외 사건 · 사고, 테러 및 재외국민 보호 수요가 급증함에 따라 재외공관 발령자과정(초임, 주재관, 공관장 대상 등)을 포함한 각 교육과정에 재외국민 보호 실습 교육을 강화하는 등 현장 대응 능력이 뛰어난 외교 · 영사 전문 인력 양성에 주력했다.

그뿐만 아니라 국립외교원은 복잡다단해지고 있는 외교환경에 적합한 인재 양성을 위해 외교관 후보자 외국어 집중 교육, 국외연수 파견, 본부 직원 대상 온 · 오프라인 외국어 교육, 재외공관 현지어 학습 및 공관 부임 전 특수 외국어 교육 등 맞춤형 외국어 교육을 설계, 운영했다.

한편 국립외교원은 글로벌 리더십 국제 관계 장기연수 과정(정부 · 지자체 · 공공기관 국장급 간부 대상), 국제협상 및 회의 과정(정부 · 지자체 · 공공기관 국제 업무 담당자 대상)을 통해 공공 부문의 국제 업무역량을 높이는 동시에 국제외교관 연수 과정, 주한 외교관 한국 소개 프로그램 등 대외 교육을 시행해 외교 네트워크 구축은 물론이고 한국에 대한 이해를 높일 수 있도록 노력했다.

2 외교안보 연구 활동 강화

국립외교원 외교안보연구소(IFANS)는 외교 현안의 심층 분석 및 중장기 정책 제언, 국내외 연구기관 및 전문가와의 네트워크 구축, 국민외교 · 공공외교 활동을 통해 우리 외교 업무를 지원하고 있다.

2018년에는 〈국제정세전망〉(국 · 영문 각 1회), 〈IFANS FOCUS〉(국문 25회, 영문 50회), 〈주요국제문제분석〉(59회), 〈정책연구과제〉(26회) 등을 발간해 국제 이슈 및 외교 현안의 심층 분석, 정책 건의 역할과 대외 홍보 기능을 수행했고, 〈정책연구리포트〉, 〈특별정책보고〉 등 보고서 작성으로 연구 수요에 부응하며 정책 활용성을 향상시켰다. 또한 정부 국정과제 이행 지원을 위해 동북아 평화협력 플랫폼, 한반도 평화프로세스, 중 · 소국 외교, 한 · 미동맹, 비확산 · 원자력 정책연구 등 연구 프로그램도 운영했다.

외교안보연구소 대표 학술회의인 'IFANS 국제문제회의'를 비롯해 'IFANS · 카네기 국제평화연구재단 한 · 미 대화', 'KNDA · MGIMO 한 · 러 회의', '제3차 한 · 중 · 일 싱크탱크 네트워크 회의' 등 총 14건의 국제회의와 '2018 서울 국제법 아카데미'를 개최해 연구 역량 기반을 강화하고 글로벌 위상을 높였다. 특히 미국, 중국, 일본, 러시아, 유럽과 정기적인 학술회의를 개최함으로써 전략적 협력 채널을 구축했고 인도, 이스라엘, 우즈베키스탄과 국제회의 개최를 통해 지역연구 및 교류 사업을 확장했다.

외교안보연구소는 국내외 학계 전문가 및 정부 인사가 공동 참여하는 학술행사를 수시로 개최해 민관 네트워크를 강화했다. 또한 기존 연구센터(중국 · 외교사 · 국제법 · 일본)에 아세안 · 인도연구센터를 추가로 개소해 학술회의, 세미나 등을 개최하고 전문분야별 연구 역량을 강화했다.

한편 국민외교 · 공공외교의 일환으로 시행한 'IFANS Talks(4회)', 교수진의 언론 홍보 활동(방송 출연 217회, 인터뷰 61회, 언론 기고 41회), '제7회 KNDA 학술논문상 공모' 등을 통해 우리 외교정책에 대한 국민의 관심과 이해도를 높이는 데 기여했다.

국립외교원 · 외교안보연구소 개최 주요 국제회의

학술회의	일자/장소	관련 기관
IFANS · 카네기국제평화연구재단 한 · 미 대화	2018.4.30, 워싱턴DC	카네기국제평화연구재단(CEIP)
제4차 한 · 인도(ICWA) 양자대화	2018.5.28, 서울	인도세계문제협회(ICWA)
제33차 한 · 일 학술회의	2018.6.21, 홋카이도/도쿄	일본국제문제연구소(JIIA)
제27차 한 · 중 학술회의	2018.8.22, 서울	중국국제문제연구원(CIIS)
제3차 인도양 콘퍼런스	2018.8.26~31, 하노이	인도 재단(India Foundation)
제12차 CJS/KNDA · RIPS 전략대화	2018.9.12, 서울	일본평화안전보장연구소(RIPS)
제3차 한 · 이스라엘 정책 라운드테이블	2018.10.22, 서울	이스라엘 외교부 정책연구센터(CPR)
IFANS · 중국현대국제관계연구원 학술회의	2018.11.6, 베이징	중국현대국제관계연구원(CICIR)
제11차 한 · 중 · 일 3자 협력포럼	2018.11.7, 베이징	중국국제문제연구원(CIIS) 일본국제문제연구소(JIIA)
KNDA · MGIMO 한 · 러회의	2018.11.22, 서울	러시아 모스크바국립국제관계대학(MGIMO)
KNDA · 전략국제문제연구소(CSIS) 한 · 미대화	2018.11.26~30, 워싱턴DC	전략국제문제연구소(CSIS)
우즈베키스탄 전략지역연구소 전략대화	2018.11.28~12.1, 타슈켄트	전략지역연구소(ISRS)
제3차 한 · 중 · 일 싱크탱크 네트워크 회의	2018.12.5~7, 하이난성 하이커우	일본국제포럼(JFIR) 중국외교학원(CFAU)
2018 IFANS 국제문제회의	2018.12.12, 서울	프랑스국제관계연구소 안보연구센터, 카토연구소 무역정책연구센터, SAP AppHaus Asia 센터

3 공관장 성과평가를 통한 외교 역량 강화 노력

2018년 외교부는 정무, 경제 · 통상, 영사, 공공외교, 홍보, 총무, 개발 협력, 해외 일자리 창출 등 8대 업무 분야와 더불어 공관장 중점추진사업[1]의 종합적이고 엄격한 평가를 통해 공관 외교활동의 전반적 성과 향상을 유도하는 동시에 그러한 활동이 우리 정부의 외교목표 달성에 더욱 기여할 수 있도록 했다.

1) 공관장 중점 추진사업은 ① 공관장이 외교부 소관 정부 100대 국정과제 중 적합한 이행계획을 설정하고 평가받는 사업 ② 해당 연도 공관 현안 및 주재국 간 관계 등을 고려해 우선순위에 따라 특정 업무를 자율적으로 정하고 이행실적을 평가받는 사업 등이 있다.