07

7장 효과적인 신뢰외교 수행 체제 구축

제1절 신뢰외교의 성공적 이행을 위한 외교 역량 강화 408

제2절 교육 및 평가제도 개선 412

제3절 인사 및 조직 개편 420

제 1 절

신뢰외교의 성공적 이행을 위한 외교 역량 강화

외교부는 박근혜 정부의 외교정책 기조인 '신뢰외교'의 성공적 추진을 뒷받침하고 제한된 외교 인력을 효율적으로 운용하기 위해 ▲외무공무원의 전문성 강화 ▲능력에 기반을 둔 인사 운영 ▲여성의 고위공무원직 진출 장려 ▲개방형 직위 및 인사교류 확대 ▲채용경로의 다양화 등 인사 운영 및 관리 체제를 지속적으로 개선해 나가고 있다.

1 외무공무원의 전문성 강화

외교부는 국장급 간부 및 실무 인력들의 인사 운영 제도를 개선하여 외무공무원의 전문성 제고를 위한 노력을 경주하고 있다. 국장급 간부들의 경우 해당 직위에서 좀 더 장기간 근무하며 전문성을 발휘할 수 있도록 보직 관리 체제를 개편하였다. 이를 통해 전문성을 갖춘 국장급 간부가 오랜 기간 축적된 경험과 역량을 바탕으로 소관 업무를 총괄하고 본부의 정책 기능 강화에 기여하도록 하였다. 이와 더불어 실무 인력의 전문성 제고를 위해 '국외기본연수제도' 를 개선하여 교육훈련과 보직 간 연계를 강화하였다.

2 능력 중심 인사 운영 및 여성의 고위직 진출 장려

외교부는 전 세계 162개 재외공관에 분산 배치된 외교 인력으로 최선의 외교 성과를 거양할 수 있도록 능력에 따라 적재적소에 인재를 배치하고 있다. 공관장의 경우 역량과 적극적 업무 추진력을 갖춘다면 연공서열에 관계없이 공관장으로 보임할 수 있도록 하여 해당 지역의 풍부한 경험과 업무 전문성을 갖춘 중견급 공관장들이 임지에 부임하여 외교 활동을 적극 수행하고 있다. 이와 함께 비외무고시 출신 인력 중 언어구사력과 전문성이 뛰어난 실무 직원을 유엔, 중국, 일본 등 주요 공관에 확대 배치하는 등 채용 방식과 직렬에 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. 특히 외교부는 최근 여성 외교관 채용 비율이 크게 상승하여 (2015년 5급, 7급 공채 중 여성 직원 비율은 각각 64%, 72%) 여성의 역할이 그 어느 정부 부처보다 강화되고 있다. 현 정부 들어 최초로 주삿포로 총영사, 주센

다이 총영사 등 여성 공관장 2명을 배출하였으며 주OECD 공사, 주중국 공사 등에 여성 고위공무원을 보임하여 여성 고위공무원이 2014년도보다 75% 증가하였다.

3 정부 3.0 체제에 부합하는 인사체제 확립

외교부는 공직사회의 전문성 및 개방성 강화를 골자로 하는 현 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. 또한 문화교류협력과장 등 본부 과장급 직위도 개방형 직위로 운영 중이다.

이와 더불어 범정부 차원에서 추진 중인 「정부 3.0」 구축 기조에 맞추어 유관부처와의 칸막이를 없애고 소통과 협업을 증진하기 위해 고위공무원단급, 과장급, 실무급 등 각급 인사 교류를 지속적으로 확대해 나가고 있으며 지방자치단체의 국제화 역량 강화를 지원하기 위해 서울시, 부산시, 경기도, 제주도 등 전국 15개 지자체와의 인사 교류도 지속적으로 시행하고 있다. 특히 무상원조를 담당하는 외교부 개발협력과장 직위와 유상원조를 담당하는 기획재정부 개발협력과장 직위 간 인사 교류를 통해 두 부처 간 공적개발원조 정책의 상호 이해 및 협력 제고는 물론이고 유 · 무상 연계사업 발굴 등을 통해 우리나라 공적개발원조의 효과성이 제고될 수 있도록 협업을 강화하고 있다. 또한 외교안보부서 간 협업 강화를 통한 국정과제 실현을 위해 국방부와 과장급 및 사무관급 전략적 인사 교류를 시행 중이다. 아울러 행정자치부, 보건복지부, 인사혁신처 등과의 인사 교류를 적극 추진함으로써 부처 간 협업과 소통을 제고하고 범정부 차원의 국제경쟁력이 강화될 수 있도록 노력하고 있다.

4 글로벌 외교인재 양성을 위한 새로운 외교관 선발 제도 시행

정부는 21세기형 외교인재상을 구현하기 위하여 2013년 새로운 외교관 선발 제도를 도입해 이에 따른 외교관 후보자 정규과정 교육을 시행하고 있다. 2013년 '외무고시 제도'를 대체하여 도입된 '외교관후보자 정규교육 과정'은 '뽑는 외교관'이 아닌 '길러지는 외교관'을 양성하는 선(先)교육 후(後)임용방식으로서 올해로 제도 시행 3년차가 되었다.

그간 제1기 임용자 39명(교육 인원 43명)과 제2기 임용자 33명(교육 인원 36명)이 배출되었으며 제3기 교육인원 37명은 2015년 12월 15일부터 50주간 교육을 받고 34명이 임용될 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 '공직사명의식', '전문지식', '외교 역량', '외국어' 등 4개 분야의 40여 개 과목을 운영하고 있다.

외교관 후보자 정규 과정에서는 국립외교원 원내교수뿐만 아니라 외교 경험과 학식이 풍부한 국내외 학자 및 외국 저명인사들을 초빙하여 강의를 진행하고 있다.

국립외교원은 또한 복잡다단해지고 있는 외교 환경 속에서 우리 외교관들의 외국어 구사 능력이 더욱 긴요해지고 있음을 감안해 외교관 후보자 및 외무영사직 신규 직원을 대상으로 한 영어집중과정을 비롯하여 공관 부임 전 특수외국어 교육, 사이버과정 등 맞춤형 외국어 교육을 제공하여 우리 외교관들이 외국어와 콘텐츠 양면으로 질 높은 교육을 받을 수 있도록 하고 있다.

이와 더불어 국립외교원은 공관장 부임 예정자, 재외공관 발령자, 외무영사직 신규 직원 등을 대상으로 정기 교육 및 맞춤형 직무교육을 운영함으로써 현직 외교관들의 실무역량 강화를 도모하고 있다.



2015 외무영사직 기본과정 수료식
(2016.3.4, 국립외교원)

그뿐만 아니라 정부 부처 및 공공기관의 국장급 간부를 대상으로 한 글로벌 리더십 과정, 국제협상 및 회의 과정, 국제외교관 연수과정, 주한외교관 한국 소개 프로그램 등의 대외교육을 시행하여 공공 부문의 국제업무 역량을 제고하고, 다른 나라의 외교관들에게 한국을 알리는 노력을 기울이고 있다.

2 외교안보 연구 활동 강화

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



2015 IFANS 글로벌 콘퍼런스
(2015.10.23, 국립외교원)

2013년부터 '동북아평화협력구상', '중견

국 외교', '한반도 신뢰프로세스'의 국정과제 연구 프로그램을 마련하고 다양한 학술회의 · 세미나를 개최하고 있다.

2015년에는 광복 70주년 및 한일 국교정상화 50주년을 기념하는 다양한 행사를 개최하였다. 2015년 10월 23일 '광복 70주년, 한국 외교의 길을 묻는다'라는 주제로 「2015 IFANS 글로벌 콘퍼런스」를 개최하여 한국 외교가 나갈 길을 논의하였다.

이와 함께 미국, 중국, 일본, 러시아 등 4강을 비롯한 아시아, 유럽, 중동, 믹타 그룹, 비세그라드 4그룹의 주요 외교안보 연구기관들과 정기학술회의를 개최하고 주요 외교 현안을 논의하는 등 협력 강화 방안을 모색하였다.



제30차 한 · 일 학술회의
(2015.6.15, 국립외교원)



중국연구센터 국제학술회의 개최
(2015.11.24, 국립외교원)

그리고 2010년부터 중국연구센터(2010.12), 외교사연구센터(2011.04), 국제법센터(2013.11)에 이어 일본연구센터(2015.08)를 신설하고 해당 분야의 심층 연구도 진행하고 있다. 중국연구센터는 중국에 대한 연구와 국내 · 외 중국관련 기관들과 네트워크 강화를 위한 활동, 국제법센터는 영토 · 인권 · 통일 · 환경 등 주요 국제법 이슈에 대한 연구와 국내 · 외 주요 국제법 연구기관과의 네트워크 구축을 위한 활동, 외교사연구센터는 외교사료들을 수집 · 분석하는 외교사 연구 활동, 일본연구센터는 일본 관련 정책연구와 대일 외교 현안 지원 활동을 체계화해 추진하고 있다.



2015 제10차 IFANS Talks
(2015.11.27, 국립외교원)

한편 우리 국민의 국제 이슈 이해를 높이고 쌍방향 소통을 강화하기 위하여 정기적으로 개최하고 있는 IFANS Talks(외교 이슈 강연회), IFANS Debate(외교 이슈 공개토론회), KNDA Lecture 시리즈(저명인사 초청 강연회)는 국제 문제에 관심 있는 중고교생, 대학생, 전문가들로부터 좋은 반응을 얻고 있다.

2015년 국립외교원 외교안보연구소 주요 국제학술회의 실적

학술회의	일시 및 장소	관련 기관 등
IFANS · CSIS 간 양자 전략대화 및 공개심포지엄 (IFANS-CSIS Symposium)	미국 워싱턴DC (2.3~4)	미국 국제전략문제연구소(CSIS: Center for Strategic and International Studies)
제3차 한 · 사우디 워크숍 (The 3rd IFANS-IDS Workshop)	사우디 리야드, 지다(3.16~17)	사우디외교연구원 (IDS: Institute of Diplomatic Studies)
제24차 한 · 중학술회의(The 24th IFANS-CIIS Conference)	중국 베이징(4.20)	중국국제문제연구소(CIIS: China Institute of International Studies)
제30차 한 · 일학술회의 및 특별 공개세미나(The 30th IFANS-JIIA Conference)	국립외교원 (6.15~16)	일본국제문제연구소(JIIA: Japan Institute of International Affairs)
제2차 한 · EU 동북아 평화협력구상 협력회의	벨기에 브뤼셀 (6.18~19)	유럽연합안보연구원(EUISS: European Union Institute for Security Studies)

제14차 한미 웨스트코스트 전략포럼(The 14th Korea-U.S. West Coast Strategic Forum)	미국 샌프란시스코 (6.25)	스탠포드대 아태연구소(APARC) (Stanford University Shorenstein Asia-Pacific Research Center (Shorenstein APARC))
제8차 한 · 중 · 일 협력포럼 (The 8th Trilateral Cooperation Forum of Korea, China and Japan)	중국 베이징 (10.15)	중국국제문제연구소(CIIS: China Institute of International Studies) 일본국제문제연구소(JIIA: Japan Institute of International Affairs)
제9차 IFANS · RIPS 전략대화 (Strategic Dialogue for ROK-Japan Cooperation)	일본 도쿄 (10.21)	일본 평화안전보장연구소(RIPS: Research Institute for Peace and Security)
2015 IFANS 글로벌 콘퍼런스 (2015 IFANS Conference on Global Affairs)	국립외교원 (10.23)	-
국립외교원 · 베트남사회과학원 전략대화(KNDA-VASS Bilateral Dialogue & Seminar)	베트남 하노이 (11.2~3)	베트남사회과학원(VASS: Vietnam Academy Of Social Sciences)
제7차 한 · 중 · 러 학술회의 (The 7th China-Russia-Korea Trilateral Dialogue)	러시아 모스크바 (11.27)	중국국제문제연구소(CIIS: China Institute of International Studies) 러시아 모스크바 국립국제관계대학(MGIMO: Moscow State Institute of International Relations University of the MFA of Russia)
IFANS · MGIMO 회의	국립외교원(12.3)	러시아 모스크바 국립국제관계대학(MGIMO: Moscow State Institute of International Relations University of the MFA of Russia)

3 외교역량개발교육 및 외교역량평가 시행

역량(competency)이란 조직의 목표 달성에서 뛰어난 성과를 보이는 고성과자(high performer)의 차별화된 행동 특성과 태도를 의미한다. 역량평가는 실제 업무와 유사한 모의상황 하에서 나타나는 대상자의 역량을 다수의 평가자가 관찰하고 평가하는 것으로서, 외교역량평가는 우수한 외무공무원이 갖추어야 할 자질을 평가하고 그 평가를 해당 직위의 자격 심사 기준으로 활용하는 제도이다.

외교부는 외무공무원의 역량 강화에 대한 시대적 요구에 부응하여 2005년 외교역량평가 제도를 도입하였고, 인사혁신처 역량 평가와는 별도의 외교역량평가를 2006년부터 참사관급 및 고위 외무공무원 후보자를 대상으로 시행해 오고 있다.

외교역량평가는 다양한 평가기법(참사관급은 ▲1:1 역할연기 ▲발표 ▲서류함기법을 고위급은 ▲1:1 역할연기 ▲1:2 역할연기 ▲발표 ▲분석)을 활용하여 외교역량 및 관리역량을 평가하고 있다. 평가위원으로는 다수의 전직 공관장과 민간 전문가들이 참여한다.

	참사관급	고위
외교역량(공통)	관계 구축	
	외교 교섭	
	위기 상황 관리	
관리역량	성과 지향	전략적 사고
	갈등 관리	조정 통합
	인재 육성	변화 관리

매년 상하반기 한 차례씩 시행되는 참사관급 및 고위 정기 외교역량평가 외에도 개방형 직위, 인사 교류, 경력경쟁채용 등 수요가 있을 때마다 수시로 외교역량평가가 시행된다. 외교부는 2006~2015년 총 2,372명을 대상으로 외교역량평가를 실시하였다.

외교부는 외교역량평가와 더불어 직원들의 역량 향상을 위해 외교역량 개발교육에도 힘을 쏟고 있다. 우선 외교역량평가 시행 전에 외교역량 개발 교육과정(사

이버교육 및 집합교육)을 실시한다. 집합교육은 각 역량의 이론 교육과 더불어 교육생들의 적극 참여가 가능한 모의과제 실습으로 구성되어 쌍방향의 입체 교육 방식으로 진행된다. 이외에도 2015년에는 실무 직원들을 대상으로 한 수시 외교역량 개발 교육 및 집중 외교역량 개발교육(1:1 코칭) 과정도 운영하였다.

외교역량평가 제도는 외무공무원의 역량을 강화하고 채용 · 승진 절차의 객관성을 증진한 것으로 평가된다. 아울러 과거의 성과가 아닌 잠재력을 반영한 역량을 측정함으로써 외무공무원들의 자기계발 유인을 제공하고 있다. 외교부는 직원들의 역량 향상과 조직의 경쟁력 강화를 위해 선진 사례를 벤치마킹하여 지속적으로 외교역량평가 제도를 개선해 나갈 예정이다.

4 공관장 성과평가를 통한 외교 역량 강화 노력

공관장 성과평가 제도는 재외공관장의 다양한 외교 활동 실적을 체계적으로 평가하여 외교부 본부와 재외공관의 외교 활동을 유기적으로 연계하기 위한 방안으로 2011년 6월 도입되었다. 외교부는 지난 5년간의 지속적인 제도 개선 및 보완을 통해 정무, 경제, 영사, 문화 등 8개 분야와 공관장이 본부 외교전략 목표 등을 고려하여 자율적으로 설정하는 공관장 중점추진사업 분야에서 공관장의 외교 활동을 종합적이고 체계적으로 평가하는 제도를 마련해 왔다. 그 결과 재외공관 간 선의의 경쟁을 통해 외교부 본부와 재외공관의 외교활동이 일체화되고, 업무 성과가 전반적으로 향상되는 등 효과가 나타나고 있다. 앞으로 외교부는 우리 정부의 외교전략과제 추진을 위한 재외공관의 적극적인 노력을 독려하고 재외공관 외교활동의 국민 체감도를 제고하는 방향으로 공관장 성과평가 제도를 발전시켜 나가는 데 주력할 예정이다.

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 노력 중이다. 2015년에는 한 · 일 간 주요 현안 대응 전담 인력과 중남미 시장개척사업 전담 인력, 공공외교 사업 확대 담당 인력, 유엔 북한인권사무소 운영지원 인력 등을 새롭게 정원에 반영하였다. 또한 9개 재외공관의 재외 국민 보호 및 경제외교, 공공외교 인력을 보강하였다.

또한 「신(新) 한 · 미 원자력 협정」 발효(11.25)에 따른 외교 수요 증가에 대응하기 위해 '원자력 · 비확산외교기획관' 및 '원자력외교담당관'을 신설하였다. 이를 통해 원자력의 평화적 이용과 관련한 한 · 미 간 협력이 증진되고 우리 원자력 활동의 자율성도 확대될 것으로 기대된다. 이와 더불어 해외자원개발 프로젝트 지원을 위한 주마다가스카르 대사관, 조지아와의 양자 협력 증진을 위한 주조지아 분관을 개설하였으며, 주알마티 분관을 총영사관으로 승격하여 우리 교민에게 더욱 신속한 영사서비스를 제공하기 위한 조직을 확충하였다.

2 채용 경로의 다양화 및 균형 있는 인사 제도의 확립

외교부 직원 충원은 5등급(5급) 외교관 후보자 및 3등급(7급) 외무영사직 공개경쟁 채용을 중심으로 이루어지고 있지만, 공개경쟁 채용시험으로 선발이 어려운 통역 · 홍보 · 법률 · 회계 분야 전문가 등은 인사혁신처의 민간 경력자 일괄 채용시험 혹은 자체 경력경쟁 채용시험을 통해 충원하고 있다. 앞으로도 외교부는 외교환경 변화에 따라 확대되고 있는 전문 분야 인력 수요를 적시에 파악하여 다양한 채용 경로를 통해 충원해 나갈 계획이다.

외교부는 본부와 재외공관을 순환 근무해야 하는 외무공무원이 정원의 대부분을 차지하고 있으며 대다수 공관이 장애인이 근무하고 생활하기에 부적합한 험지 등에 소재하고 있음에도 불구하고 장애인 공무원을 적극 채용하여 2013년 이후 법정 의무고용률 3% 이상을 유지해 오고 있다. 또한 외교부는 전 부처에서 여성공무원 비율이 가장 높은 부서로서 전 직원의 37%는 여성이다. 외교부는 여성 공무원의 비중과 역할이 확대되는 추세에 발맞춰 일과 가정이 양립할 수 있는 근무 환경을 조성하기 위해 노력 중이며, 여성 공무원의 출산 · 육아휴직에 따른 부담을 최소화하기 위해 한시임기제 대체인력을 선발하여 활용하고 있다. 앞으로도 외교부는 장애인 공무원 채용을 확대하고, 한시임기제 대체인력 운영을 체계화하는 등 균형 있는 채용 제도의 정착을 위해 지속적으로 노력할 계획이다.