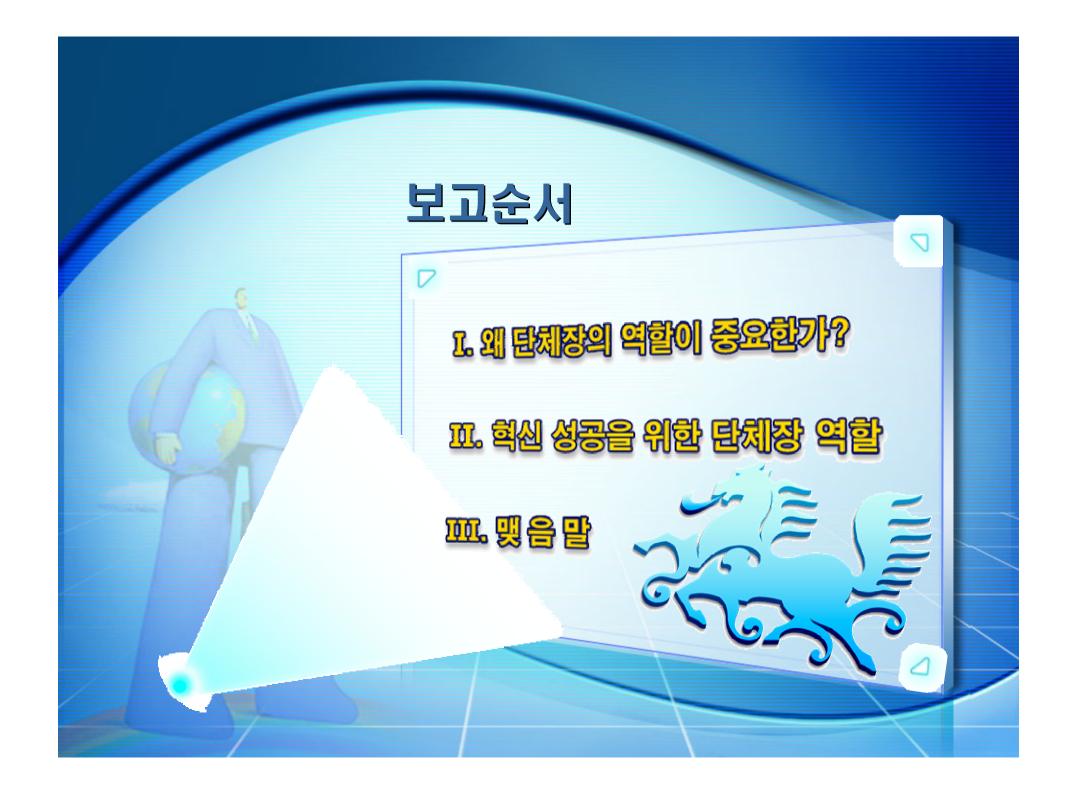


- 오케스트라를 지휘하는 거버넌스적 리더십 -





1. 왜 단체장의 역할이 중요한가?

자치단체장은?

- 상황인식과 비전의 제시
- 형신활동촉진자
- 혁신 솔선 수범자

혁신적 리더십 필요

- 다양한 고객을 대상으로 한 종합행정 능력
- 각계 각층을 아우르는 통합·조정 능력
- 오케스트라를 지휘하는 거버넌스적 리더십

지난 10년간의 경험을 토대

⇒ 해야 할 일과 해서는 안될 일을 제시

11. 혁신 성공을 위한 단체장 역할

4 ON - 2 OFF

반드시 해야 할 4 ON

- 이 위기를 인식, 명확한 비전 제시
- 혁신추진 동력 확보
- 전 조직원의 혁신활동 촉진
- 지속 가능한 혁신 시스템 구축

해서는 안 되는 2 OFF

- 자기 중심적 행태
- 이 인기 위주의 일과성 혁신

ON 1 위기를 인식, 명확한 비전 제시

조직 구성원의 위기의식 공감이 혁신의 출발점

단체장으로서 느끼는 위기감

변화에 적응하지 못하면 뒤질 수 밖에 없는 현실

주민욕구에 부응하지 못하면 유권자로부터 불신 과거의 전통과 향수에 안주하려는 지역정서

명확한 비전 제시로 공감대 형성



- 다양한 계층 참여 미래청사진 제시
 - 『21세기 신경북비전』 → 주민 신뢰확보



- 환경변화에 부응, 새로운 비전 제시
- 성과 중심의 일류행정 구현 → 사고·행태·정책의 3대 혁신

ON 2 역신추진 동력 확보

혁신 주도그룹 양성 및 동참분위기 조성

추진체계 구축

- 혁신추진본부 설치 - 6팀 28명
- 선도그룹육성, 전략회의, 혁신협의회 구성

실천의지 촉진

- 혁신헌장 선포, 범도민 혁신확산대회
- 대통령 영상메시지 도지사 칼럼, E-mail 송부

다양한 저항관리 기법 활용, 공감대 확산



- ○간부들의 솔선수범 1인 1과제 실천
 - 직원과 30분씩 대화하기, 1분 스피치 들어주기 등



- 미온적인 직원들이 주도하는 과제 선정 추진
 - 칭찬운동, Champion운동, 학습동아리 장려



- ○혁신은 편하고, 쉽고, 좋은 것이라는 인식 확산
 - 구두・메모보고, 영상회의 등의 활용으로 업무량 경감

9

나부터, 윗사람부터 / 작은 것부터, 불필요한 일 버리기부터 추진

ON 3 전 조직원의 혁신활동 촉전

끊임없는 학습과 토론으로 상시 학습장화

- ♥ 단체장 직접 교육 참여
- Town meeting, 임파워링
- ♥ 테마별·분야별 토론회
- ♥ 소규모 토론문화 활성화
- 우수 과제 발굴 및 확산 캔 미팅, 도시락 미팅 등 시상 및 해외 연수 등
- ♥ 학습 선도부서 선정 인센티브 부여





우수사례 발굴과 정보공유로 혁신역량 강화

- ♥ 중앙부처 우수사례 벤치마킹
 - 지방실정에 맞는 혁신과제 발굴

- 지식관리시스템 설치로 혁신 아이디어 공유
 - 프로세스 개선 등

- 고객만족의 혁신과제 발굴
 - 복지시설, 농어촌, 재래시장
 현장체험 63회 915명

- ♥ 우수사례 경진대회 개최
 - 단기성과 창출·시상

ON 4 지속 가능한 혁신시스템 구축

'일 따로 인사 따로'라는 잘못된 관행 개선

4급 이상-목표관리제 도입

목표달성도 평가, 다면평가 실시 5급 이하-근무평정

- 연공서열 위주의 근무성적평정 관행 타파
 - 국·과장 "근평혁신협약"체결, 다면평가제 도입

※ 실·국장 책임 경영제 ➡ 인사·정원·사무분장권

성과와 보상을 연계하는 시스템 구축



- '99년부터 부서평가제 실시
 - 7개 부문 25개 항목 평가, 고객만족도 조사
 - 우수부서 및 개인 포상, 평정가점 부여, MVP 선발



- 성과와 보상, 개인과 부서 평가의 연계성 필요
- 지방행정에 적합한 성과관리시스템 조속 도입

해서는 안 되는 2 OFF

OFF 1 자기중심적 행태

- 초심을 망각한 자기 과신증
- 일방적 의사소통 관행- 듣는 것에 인색
- 리더의 지나친 자신감- 과거의 성공경험에 도취

인기 위주의 일과성 혁신 OFF

표를 의식한 선심성 행정 유혹전시성 행사, 시책의 남발 등

표를 담보로 한 지역주민의 무리한 요구 수용이익집단, 의회, 언론의 지나친 눈치보기

III. 맺음 말

지방행정혁신은 정부혁신 성과의 귀착점

단체장의 확고한 의지 거버년스적 리더십

고객과 성과 중심의 지방행정혁신 성공적 실천 자립형 지방화 실현 21세기 혁신국가 건설 선도

