

軍 건설사업 집행업무의 혁신 「국방시설본부」



박계수 육군소장, 국방시설본부장

1. 국방시설본부 소개

국방시설본부는 1959년 국방건설본부로 시작하여 1971년부터 조달본부 시설부로 개편하였으며, 이후 2004년 시설사업 집행기능 단일화를 위한 1단계 준비로, 국방시설본부가 창설되어 대형공사의 집행을 담당하게 되었다. 2008년 국방개혁 기본과제의 하나로 건설사업 집행기관의 전문성 및 효율성 강화를 위해 2011년 12월 1일 국방시설본부는 3군 통합 건설사업집행 및 국유재산관리 전담조직(시설전담조직)으로 확대 개편 되었다.

따라서 육·해·공군의 신영공사와 육군의 대규모 보수공사의 집행은 국방시설본부로 모두 이관되며, 각 군의 시설참모는 신영공사의 소요제기 및 예산요구, 유지보수 업무만을 담당하게 된다. 또한 각 독립부대가 담당하던 국유재산의 취득, 처분 등의 업무도 국방시설본부에서 통합 관리하게 된다. 이러한 시설전담조직 탄생은 인력은 정예화하고 무기와 장비는 최첨단화 하고자하는 우리 군 개혁의지가 반영된 것이다. 즉, 현역군인은 “전투형 군대 육성”을 위한 전투준비 및 훈련에 집중하게 하고, 군무원의 충원과 건설사업관리(Construction Management)와 같은 전문기술 아웃소싱으로 효율적, 전문적 국방 건설사업을 추진하고자 한 것이다.

1.1 브랜드 아이덴티티(Brand Identity)

국방시설본부는 금번 확대개편과 함께 로고마크(Visual Identity)와 가치공유체계(Mind Identity)로 구성되는 Brand Identity(BI)를 개발하였다. 로고마크는 공병의 전통

적 의미인 성곽과 이를 감싸는 두 줄기 빛을 국방시설본부 영문 이니셜(Defence Installations Agency의 DIA)로 형상화 하였다(그림 1). 가치공유체계는 미션과 비전, 추구하는 인재상 등을 포함한다. 미션은 “항상 더 높은 가치의 군 시설을 효율적으로 제공하여 군의 미래를 건설한다.”로 정하였고, 비전을 “고객의 만족과 발전을 창조하는 세계 최고 수준의 군 시설전문조직”으로 수립하였다. 또한 슬로건(Slogan)은 “GREAT Engineer”로 세계최고 수준의 경쟁력 획득(Global), 고객과 협력적, 발전적 관계 형성(Relation-oriented), 탁월한 직무수행, 소통능력 배양(Excellent), 앞선 생각, 열정적인 실천지향(Advanced), 투명한 사업관리 업무수행 신뢰실현(Transparency & Trust)의 5대 핵심가치(Core Value)를 설정하였다. 그리고 동반자, 전문가, 선구자를 국방시설본부의 인재상으로 설정하였다(그림 2).



그림 1. 국방시설본부 Visual Identity



그림 2. 국방시설본부 Mind Identity

1.2 구성 및 기능

군 시설조직은 정책, 소요제기, 집행전담 부서로 전문화 되게 된다. 정책부서(군사시설기획관실)는 국방시설에 대한 정책을 수립하고 발전을 추구하며, 소요제기부서(각 군)는 중장기계획에 연차사업 반영을 추진한다. 반영된 시설사업은 집행전담조직인 국방시설본부에서 설계 및 시공하여 사용부대에 인계한다. 국방시설본부는 국방부지역에 위치한 시설본부와 전국을 6개로 분할한 지역시설단으로 구성된다. 시설본부는 모든 업무의 종합/통제 기관으로 역할을 위해 법무, 감사, 기술연구 및 대외협력 등과 같은 조직을 보유하고 있다. 특히 건설사업의 계획 및 관리업무는 시설본부 건설사업처에서 담당하는데, 모든 건설사업(전력유지사업, 방위력개신사업, 대미사업, 민자사업 등)의 집행계획 수립, 설계 및 공사의 종합적 관리 및 임무배분 역할을 하며 일정규모 이상의 대형사업은 직접 관리한다. 지역시설단은 시설본부의 집행사업 지시에 따라 해당 책임지역의 건설사업을 집행한다.

1.3 역동적이고 자전적인 조직

국방시설본부는 “시스템에 의한 자전적(Self-Developing) 업무수행체계 정착”을 목표로 한다. 이는 급변하는 건설 환경 변화에 대응하고, 열정적이고 적극적인 업무 추진 환경조성을 위한 전 조직원 의식개혁을 의미한다. 의식개혁의 목표는 일부 소수인원에 의해 조직이 수동적으로 움직이는 것을 벗어나 규정과 절차에 따라 조직 스스로가 올바른 기능을 정상적으로 발휘할 수 있게 하는 시스템(업무체계를) 만드는 것이다. 이의 일환으로 “찾아가 끝까지 해결하는 서비스”를 실천하고 있으며, 「업무표준화」, 「최고 기술인력 양성」, 「투명하고 공정한 업무처리 정착」이라는 3가지 중점관리사항 선정하고 정착을 위해 노력하고 있다. 국방시설본부는 첫째, 업무의 표준화와 의사결정 일관성을 확보하기 위해 본부 및 지역시설단 부대예규와 표준화 업무지침서 정비를 완료하였다. 이러한 규정정비는 경험과 직관에 의존하던 기존의 사업관리 방식을 한 단계 뛰어넘어 명문화되고 표준화된 절차에 따른 체계적 업무수행을 가능케 하기 위함이다. 특히 사용자 중심(User-Friendly)으로 구성되어 실무활용성을 향상시켰다. 둘째, 국방시설본부는 3군 통합 시설전담조직으로 군 시설업무 최고 전문가 육성이라는 막중한 사명을 갖는다. 이에 동계 건설기술교육, 정부 및 민간기관 실무위탁교육, 미 극동공병단 실무합동교육, 국방시설 아카데미 등의 다양한 전문교육 프로그램을 운영할 뿐 아니라, 필요성이 인정될 경우 비계획 교육 일지라도 지원하고 있다. 뿐만 아니라 미육군 공병사령부, 건설기술교육원, 한국시설안전공단, 대한지적공사 등과 협조체계 구축 및 교육훈련 공유를 위한 합의를 체결하여 조직원의 역량강화를 위해 노력하고 있다. 셋째, 국방시설본부는 「청렴원칙에 의한 업무처리로 효율성, 투명성, 전문성을 갖춘 역동적인 조직구축」을 위해 변화와 혁신을 통한 투명하고 공정한 업무처리 정착을 추진한다. 이에 「공병(시설)인의 명예를 걸고 본연의 임무에만 매진하며, 규정과 절차에 따른 투명하고 공정하게 업무를 처리하고, 반부패 예방활동을 지속 추진하여 부패 연결고리를 근본적으로 차단한다.」라는 행동강령을 수립, 직원 모두가 실천하고 있다.

2. 국방시설본부의 2012년

국방시설본부는 2012년 1월 1일 본격적인 업무를 시작하게 되며, 육·해·공군, 해병대 및 국방부 직할부대의 신영사업(신규 및 계속사업 포함) 약 1,200여건과 육군의 대규모보수사업 1,200여건 총 2,400여건 총 공사비¹⁾ 기준 약 11조원의 건설공사를 집행하게 된다. 이 중 500억원 이상

2. 국방시설본부의 2012년

1) 2년차 이상 소요되는 장기계속공사의 예산은 해당연도별로 배분되어 있으므로 당해 집행 예산과 총공사비의 총계는 서로 다를수 있으며, 본 고 수치는 계속공사의 총 공사비를 단순 합계함.

대형사업은 시설본부가 직접 관리하고, 500억원 미만은 지역 시설단이 나누어 관리하게 된다. 모든 건설사업의 공정과 예산현황 및 특이사항은 시설본부로 종합되며, 이것은 다시 각 군으로 통보되며 필요시 조정 및 협의를 통하여 사업진행간의 문제를 해결하게 된다. 뿐만 아니라 지역 시설단은 현재 공사중인 BTL 사업과 기부대양여사업²⁾의 공사관리관 임무 또한 담당하게 된다. 또 다른 특징적인 변화는 건설사업 추진을 위한 「(예산)소요제기-획득-집행계획-승인-집행지시-집행」 핵심 업무선상에 국방시설본부가 종합 및 검토기관으로 역할을 하여야 한다는 것이다. 즉 모든 국방·군사시설 건설을 위한 국방부(군사시설기획관실) 승인 의뢰시 반드시 국방시설본부의 검토 및 협조가 필요한 것이다.

2) 2011년 12월 1일 이후 협약 체결된 사업에 한하여 시설본부가 관리하며 이전 협약사업은 현 관리부대가 계속 관리함.

2.1 PMIS 구축

이처럼 수많은 사업을 동시에 관리하게 되면 업무절차의 상이 또는 비효율성, 정보의 단절 또는 소통오류, 현황의 종합 및 통계의 어려움, 중복업무 또는 불필요 노력투입 등의 문제가 발생할 수 있다. 이러한 문제를 해결하고자 국방시설본부는 사업관리정보체계(Program/Project Management Information System, PMIS)의 개발을 진행하고 있다. 본 PMIS 개발은 기존 국방시설정보체계 고도화 사업의 일환으로, 사업관리 표준화 시스템 개발(군 건설사업관리 표준화 방안제시, 집행업무 현황분석 및 표준화 전략수립, 사업관리 지침 수립), 사업관리정보시스템 개발(지휘정보, 총괄관리운영 시스템, 사업수행주체 운영시스템, 계약자/감독관용 시스템, 초기데이터 구축 및 타 시스템 연동), 국방시설통합정보체계 기능개선(통합조직 업무수행 지원, 관리조직 통합에 따른 기존자료 전환) 등이 주요 개발내용이다. PMIS 개발로 2천개가 넘는 현장관리 정보의 실시간 자동종합 및 분석이



그림 3. PMIS 예상화면(총괄관리 레벨)

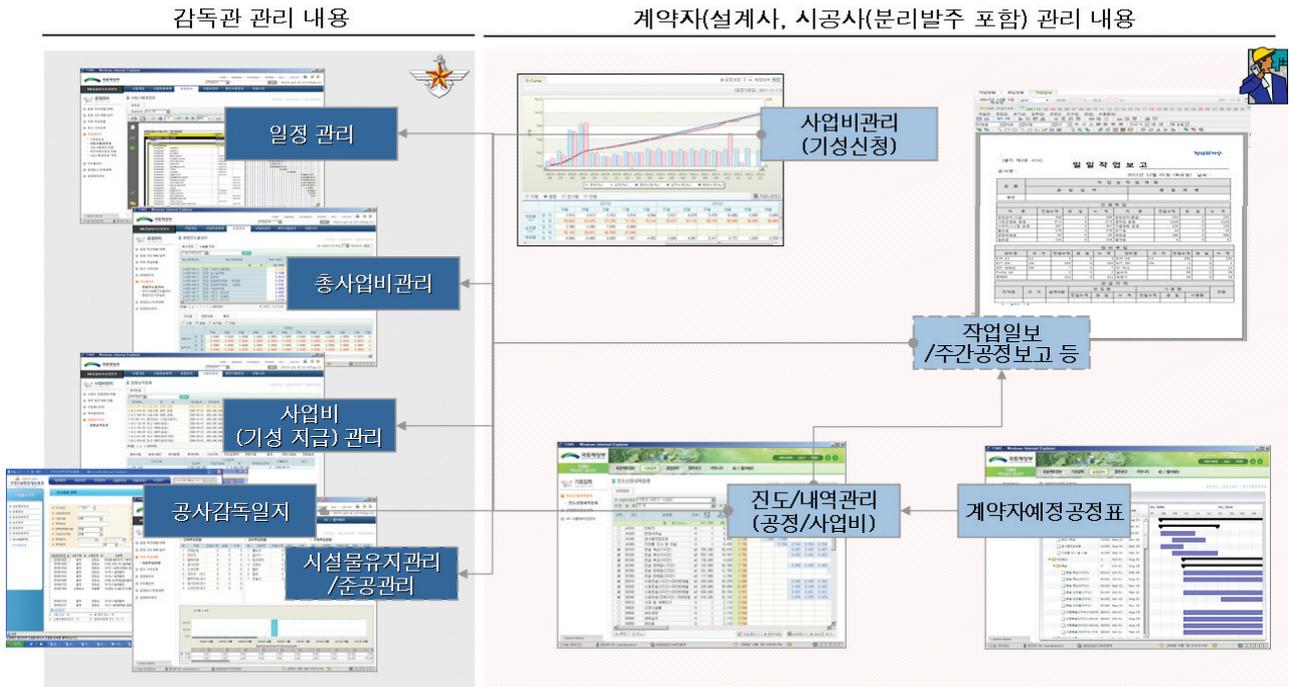


그림 4. PMIS 예상화면(프로젝트 레벨)

가능하게 되며, 문서처리시간의 단축 및 paperless 행정처리로 업무효율성이 향상될 것이다. 또한 각종 절차 및 서식의 표준화로 생산성이 제고되고, 전자문서관리로 자료에 대한 높은 신뢰도를 기대할 수 있다. 더불어 모든 정보가 중앙의 서버에 축적 관리되므로 유사 프로젝트 계획, 업무지식 습득 또는 각종 감사시 정확한 자료의 추적확인이 가능하게 된다. 즉, PMIS는 의사결정자에게는 총괄관리 레벨의 현황 정보를 정확하고 빠르게 제공하게 될 것이며(그림 3), 감독관(공사관리관)과 시공자에게는 프로젝트 레벨의 공정 및 비용정보를 쉽게 입력하고 교환(Internet ↔ Intranet)할 수 있게 하여 업무경감을 통한 단위 생산성 향상을 달성할 것이다(그림 4).

2.2 연구개발 기능의 강화

조직측면(Organizational Aspect)에서의 국방시설본부의 큰 특징은 31명 규모의 대형 연구조직인 “기술연구처”를 보유하고 있다는 것이다. 기술연구처는 군 특성을 고려한 군사시설 기준발전을 위한 시설기준과, 군 시설 방호체계 정립 및 발전을 위한 방호시설과, 완벽한 품질 및 안전관리를 위한 품질안전과로 구성된다. 시설기준과는 통합 실무지침서, 표준 병영시설 배치기준, 국방·군사시설기준 및 업무지침

서 제·개정과 같은 기준의 정립 및 개발을 수행한다. 또한 유형별 표준 시설물 구성 정립 및 발전으로 계획/감독업무의 효율성 및 전문성을 제고하고, 각 군별 군사시설종합발전 계획 일반지침 제정/발전시킴, 종합 시설물 데이터베이스를 구축하여 유지관리 비용-효과성을 향상시키고자 한다. 방호시설과는 전·후방 지역 및 시설물의 등급별 방호력 기준 설정, EMP(Electromagnetic Pulse) 방호를 비롯한 주요 방호시설의 개발 및 성능평가와 같은 군 특수분야 연구개발을 수행한다. 품질안전과는 완벽한 품질 및 안전관리 지원으로 공인인증기관의 위상 정립을 목표로 전군 취약시설물 안전점검 및 정밀안전진단 지원, 주요자재의 시험으로 성능 기준을 제시하고 품질을 확인하는 기능을 담당한다.

3. 국방시설본부의 미래

전술한 바와 같이 국방시설본부는 2011년 12월 1일부로 시설전담조직으로 통합되어 국방·군사시설사업 집행의 전문기관으로의 역할을 하여야 한다. 이에 국방시설본부는 고객만족 군사시설물 건설로 전투형 군대 육성에 기여하고자 전문성, 효율성, 투명성 기반의 국방·군사분야 건설사업의 최고 전문기관으로의 도약을 위한 발전계획을 수립하였다.

3.1 전문성 : 군 시설관련 기술 및 지식의 축적과 공유

국방시설본부는 국방·군사시설의 건설과 관련한 국내 최고의 기관임에 틀림없다. 현재까지 각 군의 50억원 이상, 국직부대 10억원 이상 공사와 대미 시설공사를 집행하여 왔으며, 국방부 시행 BTL사업의 기획설계부터 관리·운영까지 담당하였다. 뿐만 아니라 주한미군 공여재산 관리, 기지 이전 및 공여예정부지 매수, 주민이주사업, SOFA 위임 지원과제 수행을 비롯하여, 군 시설물 구조안전 점검/진단, 건설시험 지원, 건설기술교육 시행, 신기술/우수제품 검토 및 적용업무를 수행한다. 통합 후에는 육·해·공군 신영공사와 육군 및 국직부대의 대규모 보수공사를 집행하며, 기술연구처를 신설하여 시설기준 정립 및 발전, 화생방 방호시설 관련 기술연구, 품질 및 안전업무의 확대한다. 또한, 건설사업 정보종합을 위한 PMIS를 구축하여 군 시설분야 최고의 전문기관으로의 도약을 준비하고 있다. 인적 자원의 전문성 향상을 위해 보직교체가 빈번한 현역을 최소화 하고 건축, 토목 등 기술직 군무원을 확대하고 교육체계를 강화하여 분야별 전문가 조직 발전을 위한 장기계획을 수립 중에 있다.

3.2 효율성 : 업무절차 및 각종 기준의 표준화

국방시설본부는 미래 국방환경 변화에 대응하기 위해 국방·군사시설 기준(면적기준 및 공간 활용기준 등)의 발전, 군 특수시설물의 성능개선 연구개발, 민간기술 또는 선진 관리기술 도입을 추진하고 있다. 동시에 실무지침서를 기반으로 한 사업관리체계를 구축하여 업무의 투명화 및 절차의 시스템화를 추구하고 있으며, 군 특성에 맞는 대관, 대민협의 및 설계업무 절차를 지속 발전시키고 있다. 또한, 원만한 의사소통을 위해 존중과 배려를 기본으로 한 쌍방향·내외부 의사소통을 유도하고, 창의적 업무추진을 위해 불필요 행정업무를 제거하며, 사용부대와 사전에 협조된 상태에서 보다 원활한 업무추진이 이루어지도록 하고 있다. 즉, 국방시설본부는 업무 효율성 증대를 위해 하드웨어적 측면에서 업무절차 및 기준의 표준화를 추진하며, 소프트웨어적 측면에서 사용부대 의견수렴과 조직원들의 업무집중 여건조성을 실시하고 있다.

3.3 투명성 : 공공발주기관으로의 위치와 역할의 명확화

건설산업은 수주산업으로 국가가 산업을 주도한다는 특징을 갖는다. 그 이유는 국가가 전체 건설공사 발주물량의 높은 비율을 차지하고 있으며, 민간의 건설업자는 이를 수주하기 위해 노력하기 때문이다. 그러므로 국가는 발주된 공사의 수주 기회가 모든 건설업자에게 공정하고 주어져야 하며, 그 과정이 투명해야 한다. 이러한 이유로 국가는 공정성과 투명성 확보를 위해 건설관련 제도와 법률을 만들게 되었고, 자연스럽게 산업이 국가정책에 따라 움직이게 되는 것이다. 따라서 국가는 건설공사 집행시 그 절차와 방법을 공정하고 투명하게 하여 국민의 기대와 신뢰에 부응해야 할 의무가 있는 것이다. 이에, 시설본부에서는 직원 「공직윤리 실천지침 40선」을 선정, 출입인원에 대한 통제시스템 개발, 발주관련 정보는 인터넷을 통한 행정정보 공개 등을 시행하고 있다. 직원들에 대해서는 이권관련 직위자의 순환보직, 정제기간 설정 등의 방법을 적용하는 등 투명성 확보와 부조리 방지에 최선을 다하고 있다. 또한 시설전담조직으로 재탄생하는 국방시설본부는 본부장을 중심으로 전 직원의 청렴성 강화, 투명하고 공정한 업무처리, 고객감동 대민업무를 실천하고 있다.

4. 맺음말

“싸워 이기는 강한 전투형 군대” 육성의 초석에는 고품질 건설실현, 업무 효율화, 최고 전문가 양성, 역동적 조직문화 확립을 위해 끊임없이 노력하는 국방시설본부가 있다. 우리 국방시설본부는 개개인의 변화와 혁신을 기반으로 한 조직 전체의 발전을 추구한다. 이미 국방시설본부는 변화와 혁신의 가장 핵심에서 움직임을 시작하였고, 전 직원의 자발적 참여가 움직임에 가속도를 더하여 빠르게 안정되고 있다. 국방시설본부는 국방·군사시설 건설의 메카로 모든 건설인과 공병(시설)인에게 각인될 것임에 틀림이 없다.