

안전행정부 위탁과정

2013년 공무원노사관계 전문교육과정  
국외연수 결과보고서

2013. 7



한국기술교육대학교  
고용노동연수원

(공공노동교육팀)

차 례

I. 교육 목적 .....	1
II. 교육과정 개요 .....	1
III. 기관방문 주요내용 .....	3
IV. 조별결과보고서(영국조).....	24
V. 조별결과보고서(독일조) .....	30
VI. 국외연수 소감문 .....	36
VII. 성 과 .....	55

## I 교육목적

- 공무원 사회에 협력적 노사관계 분위기를 확산시키기 위한 노사관계 전문가 양성 필요
  - 공무원 노사문화 우수행정기관 인증제를 통해 발굴된 각급 행정기관의 사례를 정리하고 공식사회에 전파
- 노사문화 우수 행정기관 인증제를 통해 상생의 노사문화를 구축해 가는 공직자에 대한 동기부여
  - \* 노사문화 우수행정기관 인증제 활성화를 위해 실시한 '12년 공무원 노사합동 국외연수를 전문교육과정으로 운영

## II 교육과정 개요

### 1. 교육개요

- 과 정 명 : 공무원노사관계 전문교육과정
- 교육인원 : 24명
- 교육일정 : 2013. 05. 06(월) ~ 07. 12(금)

구 분	일 정	교육장소	비 고
온라인 교육	5.6(월) ~ 6.2(일) / (4주)	온라인	6차시, 10H
집합교육(1차)	6.17 ~ 6.18 / (1박2일)	인터시티 호텔(대전)	15H
국외연수	6.24 ~ 7.3 / (8박 10일)	영국, 독일	40H
집합교육(2차)	7.11 ~ 7.12 / (1박2일)	통계교육원(대전)	11H

- 교육시간 : 76H
- 교육비
  - 온라인교육 : 무료 (고용노동연수원 제공)
  - 집합교육 : 안전행정부 부담(1인당 200천원)
  - 국외연수 : 연수 참가자 소속 기관 부담(1인당 4,000천원)

### 2. 국외연수 일정 : 8박 10일 (40H)

일 자	연 수 기 관	비 고
6.24(월)	○ 출발 : 인천 ⇒ 런던 - 인천출발(13:45) 런던도착 (17:50)	OZ 521 (아시아나)
6.25(화)	○ 오전 : 공공 및 상업서비스 노조(PCS) 방문(10시~12시) - 담당 : Gaynelle Samuel 국장 (Equality, Pay and Policy department) ○ 영국 워릭대(University of Warrick) 노사관계 대학 방문 - 특강 : 영국 노사관계의 한국적 함의 (16시~18시) - 강사 : 이정희 연구원	London
6.26(수)	○ 오전 : 영국노총 (TUC) 방문 (10:00~12:00) - 담 당 : Rosa Crawford 정책위원 ○ 오후 : 자문·알선·중재위원회(ACAS)방문 - 면담자 : Amit Sen (14:00 ~ 16:00) Senior Business Manager/Collective Policy/Independent Experts	London
6.27(목)	○ 오전 : 방문결과 정리 및 향후일정 논의 ○ 이 동 (영국 → 독일) - 런던출발 (19:50) 베를린 도착 (22:40)	LH 3377
6.28(금)	○ 오전 : 독일 내무부 방문 (10시~12시) - 장소 : 연방내무부 본청 또는 외청 - 담당 : 공보실 Mrs. Beiderwiesen ○ 오후 : 독일 노총(DGB) 방문 - 장소 : 독일노총(DGB) 본부 - 담당 : Frank Zach 국제국장	Berlin
6.29(토)	○ 방문결과 토론 및 정리	토요일
6.30(일)	○ 방문결과 정리 및 향후일정 논의 ○ 이 동 (베를린 → 프랑크푸르트) - 베를린 출발 (19:45) 프랑크푸르트도착 (20:55)	LH 0199
7.1(월)	○ 헤센주 정부 방문 (10시~12시) - 장소 : 헤센주 내무부 - 담당 : Mrs. Tanja Eichner 노동법 과장 ○ 독일환경농업건설노조 (IG BAU) 방문 - 특강 : 독일 노사관계의 한국적 함의 - 강사 : Eunsook Koether 조직국장 (14시~16시)	Frankfurt
7.2(화)	○ 오전 : 방문결과 토론 및 정리 ○ 이동 : 프랑크푸르트 출발 (19:00)	OZ 542 (아시아나)
7.3(수)	○ 도착 : 인천 도착 (12:20)	

### III 기관방문 주요내용

#### 1. 공공·상업 서비스노조(PCS) 방문

일 시 : 6.25(화) 10:00 - 12:00

참석자 :

##### ○ 주요발표내용

- PCS는 UNISON과 더불어 영국 공공부문의 최대 노조로써 영국노총(TUC) 소속임. 아울러 국제공무원연맹인 PSI에도 가입되어 있으며 미국, 유럽등 다른 나라 공공부문의 노조 및 한국의 전공노와도 활발한 국제연대를 하고 있음.
- 조합원은 주로 중앙부처 공무원, 공사등에 근무하는 근로자들을 대상으로 하고 있으며 인권위원회 멤버로써 인권문제에도 관심을 가지고 있음.
- 현재 영국은 연립정부가 구성되어 있는데 전반적으로 노조에 친화적이지 않으나 국제법상의 의무인 결사의 자유, 연대는 준수하고 있음.
- 노조 구성은 민주적으로 편제되어 있고 민주적인 의사결정 구조를 가지고 있음.
- 정부와 공공노조의 단체교섭은 1차대전으로 이어지며 1919년 휘틀리즘의 영향으로 초기에는 임금, 근로조건, 이후에는 노동정책의 수립 및 노동과정의 수립에도 영향을 미치게 됨.
- 현재 파편화되어 있는 교섭구조(각 부처별 교섭)를 대처정부 이전의 중앙집중적 교섭구조로 바뀌는 것이 PCS의 목표이나 현재의 노정관계를 감안할 때 큰 도전과제임. 여전히 연금, 해고와 관련해서는 중앙교섭을 하고 있으나 교섭을 위해 230개의 sector를 운영해야 하는 문제점을 내포하고 있음.

- 교섭이 각 부처별로 진행되어 부처별 또는 직급간에도 임금 및 근로조건의 격차가 발생하여 조합원들의 불만이 팽배한 상황.
- 정부기관에서의 채용은 추천배제, 능력위주의 선발을 원칙으로 하며 정부조직내 인력수급계획에 맞춰 시행하고 있음.
- ex) Open and Fair Comparisons 원칙. 고위공무원 200개 자리의 경우 위원회가 구성되며 위원회의 결정에 따름.

##### ○ 주요질의응답

- 1) PCS내 다양한 업종이 존재하고 많은 조합원들의 목소리를 어떻게 의사결정에 반영하는가?
  - 노조의 의사결정은 최대한 민주적으로 운영되고 있음. 조합원들은 제안서 제출 또는 대의원을 통해 자신의 목소리를 반영할 수 있으며 최종 의사결정은 최종 의사결정기구인 대의원대회에서 결정됨. 이것에 기반하여 정부교섭, 캠페인등이 이루어짐.
  - PCS내에는 6개의 공공노조가 있으며 각 노조가 제안한 안건들이 전국단위에서 논의되어 합의에 이르면 추진되고 안되면 각 노조가 각자 추진함.
- 2) 정부와의 분쟁발생시 조정 매커니즘
  - 노사관계는 항상 어려움. 분쟁중에도 매카니즘이 작동하여 대화의 문은 열려있음. 매카니즘과 구조의 핵심은 신뢰이며 신뢰를 바탕으로 노사간 분쟁을 해결해야 함.
- 3) 공무원노사관계의 최근이슈
  - 최근 정부재정의 어려움이 있자 정부는 공무원 연금의 개혁을 시도하였고 다는 노조도 찬성했으나 PCS는 끝까지 연금구조개혁에 반대하였음.

4) 영국에도 공무원노조법이 별도로 존재하는가? 전공노와 같이 법외노조가 있는가?

- 영국은 개인의 기본권이 존중되며 노사 자율주의에 기반하고 있어 법률로 노조활동을 규율하지 않고 있음. 별도의 공무원노조법이 없다가 3년전 정부조직 개혁법이 발효되면서 공무원의 노동조합 활동과 관련한 일부조항이 포함되었음. 이것은 노조가 요구한 사항이 아니며 자연적인 현상이라 생각됨.

- 법외노조는 거의 없음. 다만, 정부는 인정하나 PCS가 인정하지 않는 노조는 있음. (어용노조)

5) 노조 인정제도에 관한 설명

- 노조 인정제도는 법에서부터 시작된 것이 아니라 노사 자치주의에서 시작되었음. 즉, 노조가 존재한다는 사실로부터 시작되었으며 우리의 권리가 중요하다는 것을 인식하는 것에서 출발하였음.

- 예를들어, 교정직 공무원의 경우 법으로는 파업이 금지되어 있는 직종이나 4년전 파업을 실시했고 PCS의 지원하에 승리할 수 있었음. 또한, 대터러 전담반, 국가안전관련 공무원의 경우에도 지난 4년간 권익투쟁을 해왔고 그들의 권리를 되찾아 주었음.

6) 임금교섭과정에 대한 설명 및 문제점

- 임금교섭의 과정이 매우 복잡함. 1996년 단일협상체제에서 (보수당 정부집권)에서 개별협상체제로 변화시킴. 1개의 협상체제에서 230개의 파편화된 협상으로 변경되었음.

- 개별협상의 자율권을 주었으나 재무부가 결정권을 가지고 있는 구조 (임금가이드라인)로 인해 개별협상이 실패하였음. 첫째에는 3%였으나 나중에는 동결되었음. 특히, 개별성과금도 재무부가 통제권을 포기하지 않았음. 이에따라 성과급을 공정히 유지하는 문제, 호봉제의 문제등이 존재함.

- 2010년 보수당 정부가 출범한 후 노조에 우호적이지 않아 공무원 임금에 악영향. 2010년 경제위기 극복 과정에서 공무원의 임금을 동결, 반대로 은행을 살리기 위해선 대규모의 공적자금을 투입했음. 그 결과, 2-3년간 임금동결을 감수했어야 하며 앞으로 2년은 재무부가 1% 가이드라인을 정하고 있어 어려움이 예상됨. 민간부문은 2.5%로 공무원은 거의 동결.

7) PCS의 대정부 주요요구사항은 ?

- 그 동안 조합원들은 임금동결, 연금개혁등 근로조건 저하를 감수하면서 묵묵히 근무해 왔음. 이에 따라 정부측에 임금동결 및 상한선 폐지, 5% 임금인상을 요구하고 있으며 호봉제 부활을 위한 규제 폐지, 성별 임금격차 해소등을 요구하고 있음. 이러한 요구를 들어주지 않을 경우 PCS는 파업을 주도하는데 망설이지 않을 것임.

8) PCS의 인원 및 전임자 임금지급 관련

- 전체직원은 250명이며 각 지역 사무소 및 본부에서 근무하고 있음. 이들의 임금역시 단체교섭을 통해 결정되나 조합원 임금인상률과 연계되어 그 이상을 상회할 수 없음. 전임자 임금의 경우 조합비로 충당함.

- 현 정부에서 조합비 일괄공제를 거부하고 있는 상황이라 조합원들에게 직접 조합비를 걷고 있음.

9) 공무원 노동운동에 관한 대국민 인식전환을 위한 노조의 캠페인

- 영국도 공무원노동운동에 관하여 국민들의 부정적인 인식이 남아있으며, 특히, 일부 언론에서는 정부에 저항하고 반대하는 집단, 칠밥통이라는 표현등을 사용하고 있음.

- 이러한 국민들의 인식을 개선하기 위한 PCS의 활동의 정당성을 지속적으로 홍보하고 있으며 PSI에 가입하여 다른 대륙, 노동자 조직화에 기여하고 있음. ex) 아프리카에 있는 광산노조 지원등

## <PCS 방문사진>



## 2. 영국노총(TUC) 방문

일 시 : 6.26(수) 10:00 - 12:00

참석자 : Rosa Crawford (Policy Officer)

### ○ 주요발표내용

- 영국노총(TUC)은 1868년에 설립되었으며 영국의 유일한 노동조합 총연맹임. 600만명의 조합원을 보유하고 있으며 54개의 회원조합이 가입하고 있음. 이 중에서 UNITE와 UNISON은 가장 큰 노동조합임.
- TUC는 정치적으로 독립되어 있으나 노동당하고는 연계되어 정치자금을 제공하고 있음.
- 남녀 비율을 보면 과거 백인·남성 중심이었으나 현재는 거의 비슷한 비율이며 여성, 장애인, 외국인, 성소수자등 다양한 집단으로 구성되어 있음.

- 노조의 민주적인 구조와 관련해서 매년 열리는 대의원대회(National Delegate)에서 최종의사결정이 이루어짐. 대의원대회에는 UNITE, UNISON등에서 조합원 비율로 인원을 파견함.
- 정책이 결정되면 집행하는 2개의 하부 단위가 있음. General Council - 2달에 한번, executive council - 한달에 한번 개최됨. 현재는 평등위원회(Equality Council)가 별도로 존재하여 조합원의 다양성 확대(흑인, 성소수자 대표등)에 기여하고 있음.
- 대부분의 지역에 지역본부를 가지고 있으나 스코틀랜드, 웨일즈는 자체적으로 정책을 결정하는 구조임.
- 조합원 수 : 1979년 대처정부 이전에는 1,300만이었으나 조합원 수가 감소하는 추세로 현재는 600만명임. 공공부문의 조직률은 56%이며 단체협약 적용률은 29%임. 전통적인 사회적 대화, 정부와의 관계에서도 많은 변화를 가져왔음.
- 1970년대 경제위기로 인해 실업률이 높았고, 임금은 낮아졌으나 당시 노동당 정부와 파트너십을 구축했으면 생산적인 노사관계를 구축할 수 있었으나 파업과 쟁의행위가 많았음. (불만의 겨울, WINTER OF DISCONTENT)
- 1979년 대처정부 집권은 노사관계의 지형을 바꿔놓았음. 노동자의 힘을 감소하기 위한 정책을 시행하였으며 노조의 목소리는 사업장과 사회에서 낮아졌음. 이 시기 연대파업 금지, 비밀투표 도입, 2주간 사용자 통보 도입, CLOSED SHOP등 불법화 함으로써 반 노조주의 정책을 시행했음.
- 경제정책과 관련, 대처정부와 보수당 정부는 제조업, 탄광, 부두, 항만업등 노조의 힘이 강했던 업종의 노조힘을 약화시키기 위해 조합원 해고, 산업을 약화시키는 등의 정책을 시행. 이 과정에서 광부의 대규모 파업이 발생했음. 광산의 경우 커뮤니티를 형성하고 있어 가족, 지역등의 폐쇄는 지역 Community의 붕괴를 의미함.

- 광부파업시 연대파업이 있었고 노동자간 연대를 고취했으나 다른 한편 파업진압을 위해 군대, 경찰등의 힘을 강화하는 계기가 되었음. 산업적 측면에서는 제조업의 근간을 붕괴시켰으며 금융업, 서비스업을 중점적으로 육성하였음.

- 노동조합의 구성이 이러한 변화를 반영하고 있음. UNITE, GMB는 일반노조이고 UNISON은 공무원노조이나 누구나 가입이 가능함.

- 97년 토니블레어의 노동당 정부가 집권(신노동당)한 후에도 대처정부때 도입했던 노동법의 큰 변화는 없었음. (CLOSED SHOP, 비밀투표, 고지제도등)

- 긍정적인 변화로는 최저임금 도입,(1999년), 노동조합 승인제도의 도입. EU 노동시간 지침, 유급휴가, 차별시정제도등의 도입이 있음.

- 현 보수당 카메룬 총리가 EU 탈퇴를 주장하고 있음. 이러한 지침을 근로조건과 관련한 EU의 지침을 따르기를 희망하지 않고 있기 때문.

- 현재 근로자들은 임금동결, 임금삭감, 복지혜택의 축소등을 겪고 있음. 경제위기에 따른 정책과 관련, 보수당·자민당 연립정부의 기본접근은 정부의 재정지출을 줄이는 방식, 특히 공공부문의 재정지출을 줄이고, 복지혜택을 축소하는 방식으로 진행되고 있음.

- 이러한 정책이 노동자 개인뿐만 아니라 지역공동체의 붕괴를 가져오고 있음. 예를 들어 지역 보건소 폐쇄, 탁아소 폐쇄, 지역도서관 예산삭감등으로 인해 다른 곳으로 치료를 받아야 하는등의 불편 초래.

※ 경제위기에 따른 효과가 개인뿐만 아니라 지역사회에도 많은 영향을 미치고 있음.

- TUC의 5가지 핵심사업 - 2015년 총선까지

· 일자리, 성장, 새로운 경제 창조

· 공정한 임금, 생활임금(LIVING 임금, Decent Welfare(공공서비스 확대)  
· 노동조합의 권리확대 - 강한노조의 설립 (조합원 확대)  
※ 다른 노동조합과 국제연대를 활성화 하고 있음. ITUC에 가입하고 있으며 한국노총, 민주노총과도 국제연대를 하고 있음.

## ○ 주요질의사항

1) 2013년 TUC의 주요 목표 및 캠페인 우선순위는 무엇인가?

- 일자리 삭감, 실업자 발생으로 악순환 발생하여 투자확대를 권유.

- 산업부흥, 청년실업의 축소, 교육, 직업훈련등에 집중투자하여 일자리 확대, 실업률 감소로 이어지는 선순환 구조를 만들자는 것이 TUC 주장.

- 조합원을 대처정부 이전 1,300만명 수준으로 확대하기 위한 노력을 하고 있으며(사업장 단위 조직화) 전국적으로 TUC 버스투어를 진행하면서 긴축정책에 반대하는 노력을 진행하고 있음. 아울러 조합원들간의 연대를 활성화하는 노력도 병행중임. (2010년에는 100만명 참여하는 집회를 개최하였음)

2) 공무원 노조간 통합과정에서의 갈등극복 과정.

- TUC는 노조간 통합과정에서 조정을 요구 받았을 경우에만 관여하는 원칙을 가지고 있음. 54개의 가맹노조가 있으며 AMICUS와 교통노조가 합쳐 UNITE로 통합되었음.

- 특별히 미리 개입하지는 않으며 노조는 민주적인 조직이므로 당사자 해결의 원칙을 (자체 대의원체계, 집행위원회등)을 준수함.

## <TUC 방문사진>



### 3. 알선·자문위원회(ACAS) 방문

일 시 : 6.26(수) 14:00 - 16:00

참석자 : Amit Sen (Senior Mediator)

#### ○ 주요발표내용

- 영국의 분쟁조정 시스템은 크게 ACAS를 통한 조정기능과 노동심판소를 통한 심판기능으로 나뉜다. 노동심판소에서는 주로 개별근로관계를 다룬다.
- 분쟁의 유형을 살펴보면 과거 사용자와 노동조합간 단체교섭 및 단체협약과 관련한 집단노동관계에서 개별노동관계로 이동하는 추세가 뚜렷하다.
- 1900년~1960년 사이는 단체교섭으로 인한 분쟁으로 많은 파업이 발생함.
- 유럽연합(EU)의 지침 및 도노반 커미션의 영향으로 점차 집단적 분쟁은 줄어들고 이와 비례해 근로손실일수도 줄어들고 있음. 반대로 고용심판소 사건은 증가하고 있는 추세임.

- ACAS는 1975년에 서비스를 시작했으며 노사공 3자의 지배구조를 가짐.
  - 위 원 : 총 12명
  - 위원구성 : 노·사, 공익 (중앙정부로부터 어떠한 개입이 없음)
- ACAS의 역할과 미션
  - 분쟁 예방·조정, 고충처리, 자문 및 교육, 근로자들이 작업장에서 보다 효율적으로 일할 수 있도록 하는 것이 핵심업무.
  - 집단노사관계의 증진
  - 조직활성화 및 근로자의 working life 향상 - 현재, 교육훈련을 통한 개별근로관계에 초점.
  - 고용관계에 있어서의 알선, 자문
  - 최근에는 분쟁예방에 초점을 두고 있음. (dispute resolution -> dispute prevention)
  - 좋은 고용관계가 고성능 작업장을 만든다는 점을 사업장에 강조함.
- 일반적인 자문, 알선은 무료이나 일부 교육프로그램의 경우 비용을 징수하기도 함.
  - 예 산 : 54.2 Milion 파운드
  - 집단노사관계에 있어서 연 1,000건을 처리하고 있으며, 상대적으로 노동심판소 사건은 증가추세임. .
- 용어의 구분
  - 알선 (Conciliation) : 집단적 관계 또는 개별근로관계에서 합의된 안에 도달할 수 있도록 돕는 것.
  - 집단분쟁의 원인 : 기본임금 20%, 수당 25% 등 임금과 관련한 분쟁의 비율이 가장 높음.
- 집단분쟁 해결 절차
  - 1단계 : 대화할 수 있는 환경 조성(3자적 입장으로 조정)
  - 2단계 : 새로운 아이디어를 생성하고 과거안을 검토, 핵심인물을 선정하여 ACAS의 의견을 제시하고 안을 제시.
  - 3단계 : 핵심인물이 누구인지 파악하는 것이 중요함. 대화를 계속할 있도록 촉진하는 역할을 수행.

- 집단분쟁 조정시 유의사항

- 조정중에는 노사모두 협상에 집중하도록 밖에 나가지 못하도록 함.  
이는 협상의 모멘텀을 놓칠 수 있기 때문.
- 조정초기에는 노사를 별도로 구분하여 조정하여 미팅을 가짐.
- 사실관계 파악을 위한 fact-finding discussion first
- 합의가능한 것부터 시작해서 합의하기 어려운 것은 나중에 다루며 서로가 윈윈 상황을 만드는 것이 중요함.

- ACAS는 91%의 조정성공률을 보이고 있음.

- 최근 공인되지 않은 파업이 증가하는 추세임 ex) 노조가 법적절차를 거치지 않은 파업. 노조원이 아닌 사람이 주도하는 파업등.

- 공무원 노동관계의 분쟁조정 : Royal Mail의 민영화 과정에서 분쟁이 발생. 전체운영구조의 개혁으로 인한 임금구조, 해고등이 발생하여 2009년~2010년까지 분쟁을 조정하였음.

→ 노조는 회사의 재정상태에 대한 정보가 부족하였고 이를 사측이 성실히 설명했더니 노조의 태도가 바뀌었음.

- 정부는 공무원노동관계의 조정에 있어 ACAS의 개입을 원치 않음. 국세청, 국민연금공단의 경우 현 정부는 분쟁조정에 있어 ACAS의 조정을 거부하고 있는 상황임. 이는 정부의 정책결정사항을 바꾸고 싶어하지 않는 현 정부의 의도로 보임. 카메룬 정부는 ACAS의 조정을 거부

○ 주요질의사항

1) 조정관의 가장 중요한 덕목은 무엇이며 신분은 무엇인가?

- 조정관의 가장 중요한 덕목으로는 인내. 조정관은 어떠한 상황에서도 흔들리지 않고 사실을 객관적이고 공정하게 다루어야 하며 분쟁해결을 위해 서둘러서도 않됨.

· ACAS의 조정관은 공무원임.

2) 조정관의 역량과 자질 선발절차는?

- 모든 조정관은 선발시 의무적으로 훈련을 받아야 하며 교육훈련후에는 선임 조정관과 함께 조정을 하며 역량을 쌓게됨.

3) 공무원의 노동분쟁 해결절차는 어떠한가

- 조정의 원칙은 공무원, 교육부분(교사임금, 근로조건), 민간영역등 모두 동일하게 적용되고 있음.

<ACAS 방문사진>



#### 4. 독일 내무부

일 시 : 6.28(금) 10:00 - 12:00

참석자 :

##### ○ 주요발표내용

- 연방내무부의 주요 업무 : 안전, 치안, 공무원 처우개선, 사회통합, 선거/투표에 대한 정책결정. 공무원의 고용주로서 모든 것을 관할.
- 1,500명의 공무원들이 종사하고 있음. 400명은 본에서 근무하며, 1,100명이 베를린에서 근무하고 있음. 과거 연방정부의 관청이어서 베를린에서 회의를 하는 일이 많음.
- 내무부 산하 관청중 가장 중요한 기관은 경찰이며, 48,000명이 종사하고 있음. 경찰은 주정부 산하에 있으나 국경관련 업무는 연방경찰청이 담당함. 경찰과 더불어 재난청, 기술청도 관할하며 공무원 연수를 위한 별도의 부서도 존재함.
- 독일은 연방정부, 16개의 지방정부가 있으며 각 지방정부에는 별도의 내무부가 있음. 460만명의 직원이 있으며 170만명이 공무원 280만명은 비공무원임. 이중 20만명의 병사도 속함.
- 공무원은 전문성을 기준으로 4계의 단계로 분류
  - 1단계 : 교육수준으로 구분
  - 2단계 : 직업교육(40%)
  - 3단계 : 대학졸업
  - 4단계 : 석사(30%)
- 공무원 신분은 크게 공무원과 비공무원으로 구분됨. 공무원은 신분이 보장되며 행정권이 부여된 사람들을 공무원이라 규정할 수 있음.

- 일반인들과 별도의 임금체계와 복지수준을 가지고 있음. 병가시에도 임금을 받으며 평생 고용보장을 받음. 공무원연금을 받고 있음.
- 반대로 공무원에게는 강력한 의무가 부여됨. (국민에게 서비스를 제공하기에 복종의 의무, 파업금지, 정치적 중립성을 보장, 성실의무, 뇌물금지)
- 퇴직연령은 65세였으나 현재는 67세로 올라갔음. 사정이 있는 경우 63년에도 명예퇴직이 가능하나 연금은 덜 수령하게됨.
- 독일공무원에 대한 인식은 일반적으로 열심히 일하고 연금을 받을 만한 자격이 있다는 것임.
- 공무원의 임금은 민간부문과 물가연동에 의해 결정되므로 합리적이라는 인식이 강함.
- 헌법상 단정한 삶을 살수 있도록 합당한 보수를 받아야 한다는 규정이 있으므로 공무원의 삶을 유지할 수 있는 근거규정이 있음.
- 최근 경제위기로 인해 공무원의 임금을 동결.

##### 공무원노조 관련..

- 파업권은 없음. 다만 의견제시는 가능함. 공무원노조는 대등한 관계가 아님. 임금, 연금은 의회에서 결정하는 구조임.
- 16개주 중 한 개의 주는 예외(노스트라인베스트팔렌) - 비공무원의 임금협상을 하여 2.8% 결정하고 공무원에게도 동일하게 할 것을 주장하여 데모가 일어난 경우가 발생했음. 지방정부에서는 임금관련 시위가 여러번 발생했으나 연방근로자의 경우 비공무원의 임금인상율을 적용하여 문제가 발생하지 않았음.

- 2006년까지는 연방공무원과 지방공무원 처우가 같았으나 그 이후에는 지방정부에서 일하는 공무원이 10% 덜 받고 있음. 베를린의 경우 더 낮는데 현재 긴축정책중에 있음.

○ 주요질의사항

- 1) 지방정부 노조 데모시 복종의 의무 위반으로 징계가 있었는지 ?
  - 헌법에서 규정하는 두가지 권리가 상충됨. 하나는 국민의 봉사자로서의 공무원의 의무이고 다른 하나는 일반 시민이 가지는 결사의 자유임. 상반되는 권리로 과거에는 공무원의 파업은 절대적으로 금지됐으나 근무시간이후에는 시민의 한사람으로 결사의 자유를 가진다고 해석됨.
- 2) 우리나라의 경우와 같이 별도의 공무원노조법이 존재하는가 ?
  - 별도의 공무원노조법은 존재하지 않으며 헌법과 법률에 의해 규율됨.

<연방내무부 방문사진>



5. 독일노총 (DGB) 방문

일 시 : 6.28(금) 14:00 - 16:00

참석자 : Frank Zach(DGB 국제부 동유럽 및 아시아담당자)

○ 주요발표내용

- 독일노총의 위치는 영광스러운 자리에 있음. 주변에 베를린 시청, 통신타워, 독일 의회와 박물관이 주변에 있으며 회의장이 역사적인 의미가 있음. 독일 노총은 통일전에는 뒤셀도르프에서 통일후에 베를린으로 이전하였음.
- 독일노총은 1849년 직업별 노조를 극복하고 산별노조의 원칙과 단일노조원칙을 견지하고 있음. 현재는 8개의 산별로 구성되어 있으며 670만명 조합원을 두고 있음.
- 1900년대 담배, 인쇄 노동자 중심으로 발전했으며 여성할당제를 실시하여 조합원중 여성비율이 높음. 독일노총은 8개 산별의 단체교섭에 대한 지원과 협상에 대한 자료제공 및 의견수렴 과정으로 산별노조의 대표자가 3개월마다 정례적으로 협의회를 진행하고 있음.
- 노총에서는 선거 시기에 지지정당을 공식적으로 표명하지는 않음. 다만 노동자들이 요구하는 정책을 밝히고, 자체 캠페인 활동을 전개하며 정책수립시 8개 산별연맹 대표자들의 의견 수렴을 반영하여 정당과 정부의 정책에 건의하고 있음.
- 8개 산별연맹의 대상 파트너는 사용자 연합단체임.

○ 주요질의사항

- 1) 독일 공무원의 근속승진제도에 대한 질문
  - 독일노총의 현재 현안은 공무원의 근속승진제도임. 근속승진제도는

공공부문 전체 근로자의 고민이며, 업무과다로 인한 전문성에 따른 빠른 승진으로 인하여 신입직원과 청년근로자와 직급 및 임금의 불균형을 형평성있게 승진제도를 만드는게 중요함.

- 여러 분야의 전문가 의견을 듣고 수렴하고 있으며 노총의 정책으로 수립하여 정부에 요구하고자 함.

2) 독일은 학교에 교원과 함께 근무하는 공무원간의 갈등은 없는가

- 독일은 교원도 일반 근로자임. 학교에 공무원과 일반근로자와 동시에 근무하지는 않음. 한국처럼 학교에 여러직종이 동시에 근무하는 공무원, 교원(공무원), 일반근로자가 학교에서 근무하는 체제는 아니며 독일의 공공부문을 이해하는데 설명이 필요하지만 시간이 많이 필요하다

- 독일에서는 교장도 경찰과 소방관처럼 파업이 가능하며 경찰은 (공무원포함) 요구사항을 근무시간 후 근로자의 파업에 동참하여 본인들의 의견을 개진함

3) 한국에서는 교사(공무원)가 파업을 해서 징계를 받았는데 독일에서는 교사가 파업을 주도하여 징계사례가 있는지 알고 싶다

- 독일에서는 공무원은 파업을 할 수 없으며 정치적 중립을 지켜야 함. 상식적인 사항으로 국민들이 공무원 파업을 이해하지 못하며 공무원 스스로 국가공무원으로서 자부심이 대단함.
- 예전에 교사 노동조합의 파업이 있었으며 이로 인해 여교사가 징계를 받았음. 이를 법원에 제소하여 1심에서 확정 심리로 승리를 하였음.
- 고용주는 재심을 청구하지 않음. 기간이 길어지면서 사실상 승리 판결이 확정결정이 있어도 법원에 제소한 기간 전체를 소급하여 적용해야 하기 때문에 재심을 하지 않는다.

<독일노총 방문사진>



6. 독일 헤센주 내무부 방문

일 시 : 7.1(월) 10:00 ~ 12:00

참석자 :

○ 주요발표내용

- 독일 헤센주 정부의 조직도와 관련 내무부, 재무부, 법무부, 문화부, 과학부, 경제부, 환경부, 사회복지부등 8개의 부처로 구성됨.
- 헤센주 내무부 기능 관련 - 장관, 2명의 차관, 8개부의 부서로 나뉘어 있으며 인사, 단체협약, 공무원법, 경찰청, 지자체 담당, 소방(비상사태, 원전), 스포츠 관련 업무, 전자정부 업무등을 수행하고 있음.
- 공무원의 노동조합 활동과 관련해선 헌법 33조에서 규정. 헌법 33조는 공무원의 파업을 허용하고 있지 않음. 아울러 공무원의 고용보장 의무를 부과.

- 해센주내에는 신분이 보장된 공무원과 비공무원으로 구분되며 비공무원은 파업이 가능하며 단체협약의 적용을 받고 있음. 비공무원은 해고가 가능함.
- 유럽연합 헌장 - 헌법 - 법률 - 시행령 - 단체협약 - 직장협의회와 사업장 합의서 - 근로계약서로 구성. 상위법 우선의 원칙이 적용되어 하위법령이 상위법령에 위반시 상위법령이 적용됨.
- 해센주 정부의 경우 유연근무제가 확립되어 20시간 근무도 가능함.
- 공무원노조중 최대규모인 VERDI(공공 및 서비스 노조)는 200만명이 가입되어 있고 1,000여개의 직종으로 구성. GEW(교원노조), GDF(비공무원 경찰), IG BAU(임업), DBB(공무원 연합)등 5개 노조가 중요한 내무부의 협상 파트너가 되고 있음.
- 임금교섭은 1~2년에 한번 시행하며 금년 교섭은 4.16일에 성공적으로 마무리 했음.
- 공무원노조의 파업과 직장폐쇄는 거의 없음.
- 독일이 유럽연합에 가입하기 이전에는 공무원의 급여는 나이와 직급에 따라 차등을 두었으나 유럽연합법원 규정에 위배되어 폐지. 이에따라 현재는 최고직급의 급여를 지급해야 해서 400만 유로가 더 나갔음. 현재는 경력에 따라 임금을 지급. 연차휴가도 나이에 따라 부여했으나 현재는 모든 근로자가 30일, 직업훈련생은 27일 부여.
- 공무원법 및 직원평의회 관련 : 90,000명의 공무원이 해센주에 있음. 그 중 교사와 경찰이 가장 많은 인원을 차지하고 있음.
- 가장 상위법은 유럽법 - 헌법 - 공무원 신분법 등으로 구성.
- 법률 제정시 노조의 의견제시 기능은 있으나 단체교섭을 할 수 있는 권한은 없음.

- 시행령이 만들어 지기 전에 노조를 참여시켜 의견교환을 할 수 있으나 교섭은 불가능함.
- 해센주 정부 공무원은 42시간, 비공무원은 40시간 근무. 현재 공무원의 근로시간도 40시간으로 낮추어 줄 것을 요구하는 것이 노조와의 가장 핵심 이슈임.
- 개인적으로 유럽연합 11조에 근거하여 공무원의 파업을 요구하는데 주로 교사들이 제기함. (개인차원에서 소송).
- 공무원 급여관련 : 공무원들의 경우 가족같은 분위기에서 근무를 함.
- 지자체의 경우 10%만 공무원 나머지는 비공무원으로 구성.
- 15,000명의 경찰, 50,000명의 교사. 이중 계약직 교사도 많음.
- 2차 대전의 역사로 인해 독일은 중앙집권적 통치는 용납되지 않고 분권화된 형태를 지향.
- 대학의 경우 주립이므로 교수도 공무원 (2,200명 정도).
- 공무원 임금 구성 : 기본급 88%, 가족수당 4%, 기타등등(위험수당, 직책수당, 야간수당) 3%.
- 공무원 연금 : 가장 중요함. 국민 연금수령자는 2,000만명됨. 금액은 최종 직급과 연동되어 지급됨. 한달에 평균 3,000 유로를 수령하고 있음. 2020년까지 85,000명 지출액은 30억 유로로 예상. 15년전부터 연금으로 나갈 금액을 적립해 놓고 있음.

○ 주요질의사항

- 1) 공무원의 연금과 관련하여 별도의 운영주체가 있는가 ?
  - 연금의 관리, 운영 관련해선 일정부분만 투자가 이루어 지고 있음. 별도의 연금관리공단은 없으며 우리나라와 달리 임금에서 일정금액을 공제하지 않으며 공무원 연금은 국민의 세금으로 지급됨.
- 2) 단체협약 위반시 노조의 대응방안은 ?
  - 노사파트너십이 확고히 확립되 있어 단체협약을 위반할 수 없음.
- 3) 최근 노동법 관련 이슈는 무엇인가 ?
  - 독일노총에서 공무원의 단체교섭권을 요구하고 있는데 이것 역시 핵심이슈중 하나임.

<해센주 내무부 방문사진>



**IV 조별 결과보고서(영국조)**

- 방문기관명 : 공공·상업 서비스 노조 (PCS), 영국노총 (TUC), 자문·알선 위원회(ACAS), 영국 워릭대(University of Warrick) 노사관계 대학
- 방문일자 : 2013. 6. 25(화), 6. 26(수)



- 구성원(12명) : 조장 최옥희 사무국장
  - 안전행정부 : 이상태 사무관, 박윤정 주무관
  - 통 계 청 : 이승구 주무관, 최옥희 사무국장
  - 완 도 군 : 이정국 주무관, 추교상 사무국장
  - 구 미 시 : 고차진 주무관, 강창조 위원장, 이경문 사무국장
  - 예 천 군 : 권석진 주무관, 최효숙 사무국장
  - 경상대학교 : 정영태 서기관

## 1. 영국/독일 단체교섭제도의 한국적 함의

### 영국의 경우

- ⇒ 정부와 공공노조의 단체교섭은 1차 세계대전으로 이어져 1919년 휘틀리즘의 영향으로 초기에는 임금, 근로조건으로 이후에는 노동정책의 수립 및 노동과정의 수립에까지 영향을 미치게 됨
- ⇒ 현재 부처별 교섭은 중앙집중적 교섭구조로 바꾸는 것을 목표로 도전중임. 연금, 해고와 관련하여 중앙교섭을 하고 있으나 230개여 단체를 운영해야하는 어려움이 있음
- ⇒ 단체협약 구조의 유연성, 노사자율을 강조하는 노사갈등 해결시스템 등은 우리에게 유의미한 시사점을 가지고 있다고 할 수 있음
- ⇒ 한편 공무원 노사관계는 영국 내 정치적 변화에 민감하게 변화해 오고 있음

### 독일의 경우

- ⇒ 제도적 규제가 갖는 노동3권의 제한을 비제도적인 협의 및 합의로 보완해 주고 있음
- ⇒ 공무원 노동조합은 전략적으로는 비제도적 영역에서는 대립적이지만, 제도적 영역에서는 제도화로 수렴되고 내부화되어 안정적인
- ⇒ 1990년 신자유주의는 공무원 공공부문 전체에 경쟁과 성과라는 시장원리를 도입함, 기존의 노사관계의 틀에서 사적인 노사관계로 발전해 감
- ⇒ 중앙공무원에게 적용되던 단체교섭은 각 부처와 집행기관의 별도의 임금결정이 세분화되고 직급시스템을 가지게 됨

## 2. 노동분쟁해결기구(ACAS, 고용심판소)의 공무원 노사갈등 조정제도와 한국적 시사점(영국)

- ⇒ 영국의 노동분쟁 해결기구인 ACAS를 이용한 공무원 노동분쟁 해결 조정제도를 운영하는 것은 노동조합활동을 긍정적으로 인정하는 것으로

시사 할 수 있음

- ⇒ 따라서 우리나라의 공무원 조동조합을 더 심도있게 발전하고 활성화 하기 위해서는 위 기관의 장점들을 우리나라 공무원 노동조합에 맞게 벤치마킹하여 체계적이고 합리적으로 적용하여 건설한 노동조합 구축이 필요함

## 3. 공무원/비공무원의 2원화 된 근로조건과 단체교섭 제도(독일)

- ⇒ 공무원은 전문성을 기준으로 4단계로 구분하는데 먼저 교육수준, 직업교육, 대학졸업, 석사등으로 구분함
- ⇒ 연방정부는 약 170만명의 공무원과 280만명의 비공무원으로 이루어짐 공무원은 신분이 보장되며 행정권이 부여됨
- ⇒ 공무원 노사관계는 공무원 노조와 직장평의회라는 두축을 중심으로 구성되어 공무원노동조합은 노동력 공급을 독점적으로 조절함으로 노동자의 이해관계를 창출하고, 갈등지향적이며, 공무원의 조직적 동원을 통해서 이해관계를 형성함 반면 직장협의회는 협력적 지향적으로 공무원과 현업종사자들의 일상의 문제해결을 위한 조직임
- ⇒ 공공부문 86%는 사용자가 사용자 단체에 가입한 기간 및 업체에 종사함으로써 공공부문 단체협약이 적용됨

## 4. 공무원 노조간의 통합에 있어서의 시사점

- ⇒ 영국, 독일의 경우 노동조합의 역사가 오랜기간을 거쳐 발전하여 왔으나, 우리나라의 경우는 짧은 노동조합의 조직 및 운영의 역사를 가지고 있음
- ⇒ 영국의 경우 지방자치단체가 150년 전부터 발달되어 민주주의제도를 기반으로한 민주적 절차에 입각한 통합이 이루어지고 있음(현재TUC 가입노조가 50개에서 30개로 통합되어 운영되고 있음) 그러나 우리나라는 노태우 대통령의 6.29선언이후 군사정권에서 급속도로 민주화과정을 거치면서 우리가 아닌 나라는 개인주의의 민주주의가 형성됨, 또한 노동조합 통합과 연계하여 보더라도 최대다수의 최대행복을 추구하기보다는 지위와 직책을 우선시 하는 이기주의적 관념으로 성향이 유사한 노동조합이라

하더라도 통합의 어려움이 있음

- ⇒ 지방자치단체의 기초의회 지역구 조종 및 국회의원 지역구통합 등에서도 그 예를 볼 수 있음
- ⇒ 우리나라의 희망적인 공무원노동조합은 중앙부처 공무원 노동조합, 지방자치단체 공무원 노동조합, 특수직 관련단체 공무원 노동조합으로 3개의 노동조합으로 통합하여 운영한다면 효율적이고 생산적인 가시효과를 거둘 것이라고 사료됨

### 5. 공무원 연금제도와 한국의 시사점

#### 독일의 경우

- ⇒ 연금제도는 국민의 소득분배원칙에 의거하여 세금으로 공무원 연금제도를 운영하고 있음
- ⇒ 공무원 및 공무원 가족까지 연금적용대상자로 비율적으로 연금혜택을 받을 수 있도록 운영하고 있음

### 6. 영국/ 독일 노동조합이 한국 노동조합활동에 시사점

#### 영국의 경우

- ⇒ 노동조합에서 노동당을 지원함에 있어서 전체 당비의 1/2정도가 노동조합에서 충당되고 있으므로 이로 인하여 정치집단인 노동당이 힘의 논리에 의해서 정책성행이 좌지우지되고 있는 실정임
- ⇒ 이와 같이 유사하게 예전 그 기반을 민주노총에 두고 있었으나 정치적 영향력과 지지도는 다소 미흡하였음 따라서 노동조합과 정치적세력간의 긴밀함 유대관계와 협력이 반드시 요구되며 이로 인하여 노동자들의 목소리가 정치적으로 정책적으로 반영되어 근로자들의 애환을 달랠 수 있는 기회가 부여되어야 함

#### 독일의 경우

- ⇒ 독일의 전임자 제도(TIME OFF)를 보면 일정 인원에 비례하게 최대 15명까지 전임자 제도를 운영하고 있으며, 전임자의 봉급은 나라에서 제공하고 있음

### 7. 외국의 노동법제도와 한국의 시사점

- ⇒ 헌법 준하여 노동법을 적용하여 운영하고 있으나 세분화된 법 제도를 적용하고 있음
- ⇒ 영국은 개인의 기본권이 존중되며 노사 자율주의에 기반하여 법률로 노조활동을 규율하지 않으며 별도의 공무원노조법이 없음

### 8. 노조의 가입범위 및 인사·경영권 참여 보장범위

- ⇒ 자율적으로 가입할 수 있음

### 9. 단체교섭 및 노조에 대한 사용자의 인식

- ⇒ 문화적 인식의 차이로 나라의 특색을 나타내는 국민정서가 돋보임 ex) 지하철 노동조합이 파업을 하였을 경우
- ⇒ 외국의 경우는 내가 다소 불편하더라도 파업하는 것을 존중하며 불편함을 감소하면서 힘을 전달함. 우선적으로 노사관계에 RESPECT 가 우선이다. 상대방을 존중한다는 뜻으로 사회질서의 기조로써 삶은 평등과 상대방의 인격적 가치를 그 사람의 지식과 명예와 부에 앞서서 인정한다는 말
- ⇒ 우리나라의 경우 한국의 문화적 정서는 내가 불편하면 파업하는 곳을 불신하고 인정하지 않은 분위기로써 강하게 불만을 토로하는 실정임

### 10. 단체협약 이행을 위한 노사의 노력

- ⇒ 그간의 노동조합의 역사에서와 관습적으로 존중되는 문화 형성으로
  - 근로계약, 일반적 근로조건, 전근등

- 근로시간
- 직급, 급여, 그 밖의 수당
- 유급휴가 및 근로면제
- 근로관계기간 및 종료 등에 관하여 노사가 상호존중과 협약이행을 위해 노력함

⇒ 단체협약은 통상적 사회적으로 모두 지켜지는 실정임

### 11. 최근 단체교섭 및 노동법 관련 이슈

⇒ 우리나라의 경우, 전국 공무원 노동조합 해직자 복직, 비정규직 관련한 노동법 전문가 양성과 체계적인 관리체계 수립 필요

### 12. 노동분쟁 해결을 위한 전문가 양성방안

⇒ 비공무원 관련하여 노동법 전문가 제도를 운영함으로써 각 기관에서 공무원을 보호하고 효율적으로 비공무원을관리 할 수 있는 시스템 구축필요

예) 고용노동연수원에 전문가 교육과정 신설 및 전문가제도를 운영  
각 기관별 전문가 배치 필요

### 13. 노사관계 업무 담당자의 역량강화를 위한 교육훈련 및 인사관리 방안

⇒ 각 기관에서 노사관계 업무는 기피하는 업무로 인식되어 잠깐 거쳐가는 자리정도로 피려되어 전문적인 역량을 소지한 전문가가 꼭 필요한 시기임

⇒ 문제점을 인식하고 전문관 제도를 운영하는 방안을 제안함

⇒ 고용노동연수원은 각 기관의 교육원에 노동조합 관련한 교육을 신설하여 고용노동연수원의 교수진을 출장 강의화 하고, 전문교수 양성과정을 운영하여 노동조합 전문관 제도가 조기에 정착화 할 수 있도록 노력이 필요함

### 14. 노사파트너십 구축을 위한 액션플랜

⇒ 모두는 평등하고 행복할 권리가 있다는 명제하에 평등원칙과 분배의 원칙을 근간으로 하여 효율극대화 창출

## V 조별 결과보고서(독일조)

○ 방문기관명 :

독일 연방내무부, 헤센주정부, 독일환경농업건설노조 (IG BAU)

○ 방문일자 : 2013. 6. 28(금), 7. 1(월)



○ 구성원(12명) : 조장 장명애 위원장

- 인천광역시 : 장명애 위원장, 조영기 주무관
- 전 라 남도 : 손점식 사무관, 김현진 위원장
- 대전교육청 : 지동선 주무관, 이재규 위원장
- 전북대학교 : 이경춘 주무관, 육만 위원장
- 울산광역시 : 박해운 사무관, 빈순옥 위원장
- 충 주 시 : 연구용 주무관, 이택규 위원장

## 1. 연금제도와 정년

### □ 연금제도 [독일]

- 재직 공무원과 연금 수급자에 대한 고통의 공동부담원칙
- 공무원 연금의 최대 가입기간 35년 ⇨ 40년으로 확대 ('98)
- 퇴직 연령 60세 ⇨ 65세 ⇨ 67세로 연장
  - \* 63세에도 명예퇴직이 가능하나 연금 수령은 제한적.
- 정부의 공무원 연금 부담률 : 47.1%
- 지불준비금 적립제도
  - 연금지출이 급격히 증가하는 기간 대비
  - 공무원의 보수와 연금의 인상율의 0.2% 해당금액을 적립
- 특이사항
  - 공무원에 대한 인식이 국민적 정서에 있어 매우 우호적
  - 연금지급이 공무원 삶을 보장 및 유지한다는 긍정적인 국민마인드

### □ 한국과 비교

구 분	독 일	한 국	비 고
최대 가입기간	40년	33년	△7
퇴직연령	67세	60세	△7
정부부담율	47.1%	11%	△36.1
지불준비금 적립제도	도입	미도입	-
국민적 정서	우호적	비우호적	-

### □ 시사점

- 정부부담율의 선진국 수준상향, 정년연장, 지불준비금 적립제도 도입이 절실.
- 연금제도에는 국가별로 다양하고 복합된 특성이 반영되어 있으므로 국민여론에 이끌려 개악하는 우(愚)를 경계.

## 2. 공무원노조 비교

### □ 노조 주요현황 [독일]

- 노조의 역사 : 100년
- 노조 가입범위 : 모든 공무원
- 노조 전입자 : 해당 사업장에서 협약 또는 관행상 조합활동 등 유급 인정.
- 노동 3권
  - 단결권은 헌법에 보장
  - 공무원의 단체교섭권과 단체행동권은 현행법상 불인정
  - \* 업무시간 이외에는 집회의 자유와 시위권 행사가능.
- 개별노조가 가입되어 있는 공무원노조의 상급단체
  - 독일노동조합 총연맹 : 최대 산별연맹 (전체 노동자 대변)
  - 독일공무원연맹 : 행정관료로서의 공무원신분을 중요시 함.
- 공무원노조의 전략적목표 : 노동3권의 쟁취
- 노사관계 특징
  - 민간부문의 노사관계는 자율교섭주의에 기초한 갈등적 협력관계
  - 공무원노사관계는 엄격한 제도적 틀에 묶여져 있으며, 이는 독일적 전통에서 강조되어온 공무원의 특수 신분적 특성인 공무원성으로부터 비롯.
  - 공무원성의 해체를 둘러싼 노사간의 갈등이 확대되는 방향으로 변화

### □ 한국과 비교

구 분	독 일	한 국	비 고
역사	100년	10년	
가입범위	모든 공무원	6급이하	
노조전입자	유급인정	유급불인정	
노동 3권	단결권	단결권, 단체교섭권	정부의인정권리

□ 시사점

- 우리나라도 국내외 여건 등을 고려한 공무원노동조합의 유연성 (유급 전입자, 노조가입 범위 확대 등)의 보장시급.
- 정부 노사관계 제도에 대한 상호 신뢰를 갖도록 대내외 환경적 변화필요

3. 단체교섭에 있어서 노사의 입장

□ 단체교섭제도 [독일]

- 단체교섭권과 행동권의 제한.
- 이중적 교섭체계 : 임의교섭의 제도화
  - 법제도 측면에서의 엄격한 제한. 비제도적·비공식적 측면에서의 다양한 협의 및 합의 등 이중성.
  - 일반공무원 : 입법심의와 관여권이 인정되는 임의교섭 형태
    - ※ 임의교섭은 비공식적인 채널 및 공식 의견제시권을 통해 정부와 협상하고, 결과를 입법화하도록 일종의 협정을 체결하는 방식.
  - 계약직 공무원 : 단체협약, 임금협약 등의 교섭권 및 협약체결가능

□ 임의교섭 주요쟁점

- 임금, 노동시간, 직급제 등
- 노동3권 확보 : 행정현대화에 따른 공무원 신분불안과 민간마인드에 의한 서비스 노동화에 기인

□ 사측(정부) 입장

- 기본적으로는
  - 국가행위의 대리자로서의 공무원성에 대한 강조.
  - 직무와 관련하여 엄격한 정치적 중립 요구
  - 신의성실과 충성의무에 기초해 정치참여 제한
  - 고용, 임금, 승진, 노동조건 등 모든 사항을 입법화하여 법률에 의한 사항으로 규제.
  - 행정현대화 : 독일 공무원 관료주의 개혁 및 시민지향적 서비스제공

○ 다른 한편으로는

- 연방정부, 자치주 등 공동교섭단을 구성하고, 연방 내무부장관이 총괄하여 교섭 및 입법준비 업무관장.
- 노조측의 비공식적 협의를 통해 정부의 공식적 입법논의 실시.
- 업무무관 및 근무시간 외의 집회·시위와 정치적 활동 허용

□ 노조측 입장

- 노측은 비공식적인 논의후에 독일노동조합총연맹, 독일공무원연맹의 최고위원회와 정부간에 공식적 논의 진행.
- 임의교섭 전략으로 제도적으로 제한되어 있는 단체교섭권을 비제도적인 차원에서 실질적으로 현실화하는 전략 추구.
- 임금, 노동시간, 직급제 등 직접적인 사안에까지 공무원노동조합이 개입할 수 있는 협의권한을 확보.
- 정부가 재정안정과 작은 정부를 목적으로한 인력감축시도에 대하여, 고용안정과 인적자원 향상을 통한 개혁으로 대응.

□ 시사점

○ 단체교섭을 통한 임금결정 현실화

- 우리나라의 경우 단체교섭을 통한 공무원 임금결정을 인정.
- 하지만, 이는 예산부처의 개입과 국회의 승인이 있어야 한다는 점에서 임금협약 내용이 사실상 사장(死藏).
- 따라서, 노조가 가결 정족수로 참여한 보수결정위원회의 결정에 예산부처와 국회의 의무승인 입법화하여 임금결정의 현실화.

○ 인사경영권 등 교섭범위 확대

- 현재 근무조건과 직접 관련된 인사외에는 교섭대상에 제한.
- 인사권자의 단독 결정사항이외, 위원회적 성격을 띤 인사위원회 등의 모든 인사사항을 교섭범위에 반드시 포함.

○ 노동 3권의 보장

- 한국정부에서는 공무원사회에, 관료주의 타파, 민간 경영마인드 도입, 무한한 대국민 서비스 등을 주문.
- 한편으로는 특수신분 강조, 특별 권력관계에 의한 공무원성 유지, 노사분야에 대해 민간마인드와 격리 등 이중성 자행.
- 따라서, 노사분야에서도 민간과 같은 노동 3권의 확보가 절박.

VI **국외연수 소감문**

- 기 간 : '13. 6. 24 ~ 7. 3(8박10일)
- 여 행 국 : 영국(런던), 독일(베를린, 프랑크푸르트)
- 목 적 : 노동조합관련 업무 비교(6개기관방문, 특강 2회)
- 일 행 : 24명(전남도2)
  - '12년도 행안부 노조협력 사업추진 우수기관 공무원 노조업무 담당공무원 및 노조임원



- 독일 연방 내무부 청사 방문 후 일행들과 인증 샷 -

전라남도 인력관리과 손 점 식

## 영국과 독일의 노동조합 관련기관 방문 연수를 마치고..

### 전라남도 손점식

공무원 노동조합 관련 업무를 담당한지 1년 반 정도가 흘렀다. 그러다보니 “공무원 노사관계 전문가 과정 교육”의 연수를 받게 되었는데 과정 중에 해외 노사관련 정부기관이나 노동자단체들을 방문할 기회를 갖게 되었다.

공무원 단체 업무와 더불어 조직 내 직원들의 후생 복지를 살피는 업무를 담당하는 팀장의 역할을 하는 나로서는 이번 교육과정에서 해외 연수 일정이 심적으로 많이 부담스러운 여행이었다.

상반기가 다 지나 가지만 아직 내가 개인적으로 사용할 수 있는 연가도 아직 하루도 가져보지 못한 나의 업무형편은 차치 하고 10일간이나 자리를 비운다는 것은 윗분 들은 물론 같이 일하는 동료들에게 미안한 마음이 들어서다. 특히, 시기적으로 작년 사업에 대한 결산과 상반기 실적을 점검 되돌아보는 업무보고 등이 있는 의회의 정례회가 눈앞에 예정되어 있고, 무기 계약직 노동조합과의 임금 협상이 진행 중인 것도 나를 부담스럽게 하는 한 요인이었다.

하지만 어찌겠는가, 기왕 교육 대상자로 선정 되어 통보되고 확정되어져 여행길에 올라야하는, 속된말 로 빠지도 박지도 못할 형편인 것을.....그것도 작년도 담당했던 업무에 대한 나름의 포상적인 성격의 교육이라고 상사들과 동료들이 적극적으로 추천해서 다녀오라고 하는데 자의반 타의반 수긍하고 대상자로 추천되어 대상자로 결정되어 오늘이 다가와 버린 것이다.

아무튼지 간에 우리가 이번에 방문할 대상 국가는 영국과 독일이고 3개 도시에서 목을 예정이라 한다. 독일이라고 하는 나라는 도시가 다름뿐 전에 다녀온 적이 있었던지라 낯 설다는 생각이 들지는 않았지만 영국 여행은 처음이다.

누가 그랬었던 것 같다. 지구상에서 해가지지 않는 나라가 있는데 그곳이 영국이라고. 유료 연맹에 속해있는 국가이면서도 단일 통화를 쓰지 않고 자기 나라의 화폐인 파운드화 (£)를 고집하는 나라. 세계강대국 속에서 나름의 중간자적 역할을 하려고 하는 나라.

우리의 이번 여행은 그 곳에서부터 시작된다.

## □ '13. 6.24(월) 연수 시작하는날

인천공항에서 출국을 해야 하는 관계로 공항 미팅시간인 오전 10:50분에 맞추어 광주에서 새벽에 버스로 출발해야 한다. 광주에서는 40분 간격으로 인천 국제공항으로 가는 리무진 버스가 있어서 이동 차편은 큰 불편은 없으나, 다만 수도권 도로사정을 예측할 수가 없기 때문에 조금 일찍 출발하기 위해 새벽 4시 40분차를 예약해 두었다. 차량운행 간격과 운행 소요시간을 감안하면 1시간 30분정도 미리 출발하려는 생각에서다.

당일 새벽 광주 유스퀘어 버스터미널에서 김현진 위원장을 만나 타기로한 차 시간에 예정대로 출발하였다. 그런데 웬걸 우리가 업무에 두었던 교통체증은 전혀 없었고 버스마저 예정 소요시간을 단축하여 4시간도 걸리지 않아서 인천공항에 도착을 해버렸네.

오전 8시 30분경, 일행은 아무도 보이지 않는다. 여행 캐리어를 들고 다니다 보면 번거롭고 귀찮을 것 같아서 일행을 기다리던지 아니면 나름 개인시간을 보낼 요량으로 우리끼리 먼저 출국 수속을 마치고 짐도 보내버렸다. 그리고 나니 만나기로 약속한 시간이 아직도 1시간 반 이상이 남았다. 도착 시간이 빨라도 너무 빨랐었나 보다.

모든 수속을 마치고 위원장과 차도 한잔 하고 나름의 시간을 보내고 있으니 이번 여정을 함께할 일행들이 한사람 두사람 보이기 시작한다. 모든 일행이 미팅 예정 시간에 모두 도착하여 모든 출국 수속을 마치고 탑승하였는데 우리가 타고 갈 아시아나 항공편 출발이 당초 예정인 13:45분보다 1시간 정도 지연 되었다.

12시간 정도를 날아 현지시간 17:30분쯤 영국에서 가장 큰 공항이자 100여개 도시로 운항하는 비행기가 얹고 떠서 세계에서 3번째로 번잡하다는 히드로 공항(Heathrow Airport Terminal)에 도착했다. 현지시간은 우리와 시차가 9시간 늦다. 여름철인 관계로 썸머 타임을 감안하면 8시간의 차이가 나는 것이다. 현지의 기온은 우리의 초봄 날씨 정도인 것 같다. 사무실 유리온실 속 같은 무더위 속에서 근무하다 시원한 공기를 맞으니 기분이 아주 상쾌하다. (도청 건물 외벽이 유리로 되어있어 실내의 온도가 보통은 30℃를 웃도는 현실에 비해 상대적으로 큰 차이)

공항에 마중 나온 현지 가이드의 안내로 40여분정도를 버스로 이동하여 우리가 목을 런던 서부 외곽에 위치한 숙소인 호텔 힐튼(Hotel Hilton)에 여장을 풀고 이국에서의 하룻밤을 보냈다

### □ '13. 6.25(화) 연수 둘째날

시차 때문인지 잠을 설치다 그러저럭 아침이 밝았다. 오늘 부터는 공식적으로 기관 방문과 전문가의 특강이 예정되어 있는 날이다.

10시에 영국 공공 및 상업서비스 노동조합을(PCS)방문키로 되어 있어서 숙소에서 8시 40분에 출발했다. 차가 밀리지 않는다면 40분에 갈 수 있는 거리라는데 80분전에 출발한 것이다. 역시나 이동하는데 차가 많이 밀린다. 명색이 고속도로를 타고 움직이는데도 많이 밀려 예정 시간에 도착하지 못하고 약속시간 20분이 지나서야 도착했다. 2시간에 걸쳐 그곳 관계자의 설명을 듣고 궁금한 점을 묻고 하면서 12시를 넘겼다. 서구 사람들은 시간 개념이 철저하다는데 결례가 아닌지 모르겠다는 생각이 든다.

방문기관에서의 대충의 이야기인즉 현재의 영국 노동조합은 과거 대처 수상이 내각을 책임지면서부터는 많이 위축되어 졌고, 이를 극복해 보고자 노조 측에서 신노동당 정부인 토니 블레어를 내세워 집권을 하게 되지만 과거처럼 노조의 목소리가 제대로 반영이 되지 않았다고 한다. 특히 2010년 이후 현재 연립정부에서도 막대한 재정 적자를 메우기 위해 공무원 봉급을 동결하였고, 앞으로도 재무성의 입장은 1%이상의 인상은 안 된다는 입장을 가지고 있다고 한다. 노동계 관계자로부터 들은 이야기인데 정부와 이렇듯 불편한 관계가 있어 노동계에서는 이렇듯 노동자의 권리가 억압받고 기를 펴지 못하는 상황 극복을 위하여 총파업까지도 검토하고 있다고 한다. 유로 발 재정위기의 여파가 크다는 생각을 해보는 시간이었다.

점심을 먹고 런던 시내 중심에 있는 트라팔가 광장과 인근을 돌아볼 기회를 가졌다. 광장 안쪽으로는 영국 국립미술관인 내셔널 갤러리가 있는데 이곳에는 13세기부터 20세기 초까지의 회화들이 전시되어 있다고 하는데, 시간이 많지는 않아 전체를 둘러 볼 수는 없었지만 일부라도 볼 기회를 가졌다. 그림에 조화가 갖지 못한 나로서는 일부 잠깐 둘러본 그림에 대해 이해하기는 어려웠지만 유명 작가들의 많은 작품이 있다는 것에 놀라지 않을 수 없었다.

그리고 박물관 앞 광장은 1805년에 조성 했다고 하는데, 스페인의 트라팔가에서 세계 3대 해전 영웅 중 한 사람이라는 영국 벨슨 제독이 지휘한 군대가 나폴레옹의 함대를 물리친 것을 기념하기 위해서 그렇게 명명 했다고 한다. 광장의 한가운데에는 50m높이로 솟아 있는 기둥이 있고 그 정점에 벨슨 제독이 어딘가를 응시하고 있는 모습을 하고 있는데 그 웅장함이 대단 했다. 광장을 내려와 왕실정원(그린파크)을 산책하면서 삼삼오오 모여서 나름대로 이야기를 나누거나 시간을 보내는 사람들의 모습에서 우리와는 또 다른 나름의 여

유와 정서를 느껴본다.

나름의 자유로운 시간을 보내다 보니 어느덧 오후에 예정된 강의시간이 되어서 장소를 옮겼다. 영국의 신홍 명문 대학이라고 하는 워릭 대학(Warwick University)에서 연구중인 이정희 연구원으로부터 “영국 공무원 노사관계의 특징”이라는 주제의 강의를 듣고 바로 현지식으로 저녁을 마치고 숙소로 이동 하루 일정을 마무리하였다.

### □ '13. 6.26(수) 연수 셋째날

오늘은 현지 이틀째 공식일정으로 영국 노동조합총연맹(Trades Union Congress)과 자문·알선·중재위원회(ACAS)를 방문키로 예정되어있다.

오늘은 어제 교통상황 때문에 일정에 늦었던 것을 감안하여 숙소에서 20분정도를 더 일찍 출발하기로 했다.

오전에는 TUC(한국의 민노총이나 한국노총 쥘 되는 기구)를 방문했는데 정책국장인 로사(Rosa Crawford)씨가 우리를 맞는다. 그녀의 설명에 의하면 TUC는 1868년 설립 되었으며, 국제 노총에도 가입이 되어 있어서 영국에서 유일한 내셔널 센터로서의 역할을 하고 있다고 한다. 그리고 54개의 유니온이 가입하고 회원은 약 600만 명이며, 남녀 구성비는 비슷하다고 한다. 그리고 TUC에서는 국내 모든 노동조합원의 공동적인 노동자의 권익문제나 공동으로 대처해야 하는 일들은 한다고 한다. 지역적인 사항은 각주정부 국회에서 각각 처리하는 것으로 되어있다고 한다. TUC에서는 1970년대 노동자 1,300만 노조시대로 회복을 위한 노력을 기울이는 한편 사업장 단위에서 조직구성이 될 수 있도록 하는 요원을 양성하는 과정을 운영하고 있는데 가장 핵심 사업 중의 하나라고 덧붙인다. 로사씨의 열정적인 설명과 우리일행의 관심으로 어느덧 예정된 시간이 훌쩍 지나가버린다. 열심히 설명해준 로사씨에게 감사와 기념촬영을 한 후 점심을 위하여 자리를 옮겼다. 점심은 한식당으로 정해져 있는데 말이 한식이지 정말 아니지 싶다. 반찬은 두 세가지 정도 나오는데 그나마 형편없는 맛이다. 우리도 음식을 가리지는 않는 편이지만 집 떠나면 고생이란 옛 말을 실감하는 순간이다. 그런데 가는 곳마다 한식에서 빠지지 않는 공통점이 있었는데 숙주 나물이 빠지지 않았다. 콩나물은 안 나오는데 왜 숙주나물은 가는 곳마다 나올까 하는 궁금증이 생긴다.

중식을 마치자마자 마자 오후 일정에 들어갔다.

오후는 알선·중재·조정위원회(Advisory, Conciliation and Arbitration Service)를 방문

하였다. 우리도 이와 같은 위원회가 있지만 영국에서는 하나의 독립된 기관으로써 존재를 한다는 점이 우리와는 조금 다른 것 같다. 위원회에서는 시니어 비지니스 매니저인 아미센씨(Amit Sen)가 우리에게 설명과 안내를 한다. 영국도 1993년 유럽연합에 가입 하면서 노동 관련 규정들이 거기에 맞게 늘어나게 되었다고 한다. 위원회는 노와 사이에 중간자적인 입장에서 문제점을 해결하고 하는 일을 하는 기관이라고 하면서 노사분쟁 해결률이 91%나 된다고 한다. 매니저 센씨의 얘기로는 노사관계에 있어서 분쟁 조정은 이기고 지는 것보다는 윈-윈 하는 것이 최상이라고. 그리고 위원에 근무하는 본부 및 지부 직원은 850여명이며, 조정관은 전문 훈련을 받아야 하고 1주일 교육 후 선배와 함께 조를 이루어 역량을 키우고 경륜을 쌓게 한다는 것이다. 위원회의 일을 하면서 어려운 것 중에 하나로 본인들의 신분이 정부에서 녹봉을 받는 공무원 신분이기 때문에 정부는 공무원 노동분쟁에 ACAS가 개입하는 것을 원치 않으며 현 카메룬 정부의 경우는 아예 그 역할마저도 하지 못하게 하고 있다고 한다.

노와 사의 관계는 동서간에 공공기관 민간을 불문하고 밀고 당기고 하는 것(?) 이라는 생각이 다시 든다.

### □ '13. 6.27(목) 연수 나흘째

영국에서의 마지막 일정을 시작 하는 날이다. 오늘은 특별히 기관을 방문하거나 하는 일정이 잡히지 않아서 부담감이 덜하다. 여유를 가지고 9시경 숙소를 출발하여 런던 서편 교외 템즈강변 상류쪽에 위치한 황실 궁전인 윈저성(Windsor Castle)을 방문하기로 했다. 200여년 전에 처음에는 방어를 위한 진지로 구축되었다가 현 모습이 완공되었고 현재도 엘리자베스 여왕이 휴가 시에 사용하거나 하는 왕가의 궁전으로써의 역할을 하고 있는 곳이라고 한다. 궁전은 우리로 말하면 언덕 빼기 같은 약간의 높은 산(해발 200여m정도)에 위치해 있는데, 성안에 올라가서 보니 산을 찾아보기 어려운 영국의 여건에서 보면 외적의 침입을 막기 위한 진지으로써의 역할을 충분히 해 낼만한 곳이라는 생각이 들었다. 궁전 내부로 들어가 성 밖에서 내려다보니, 가까이에 영국 수상을 33명이나 배출 하였다는 이튼컬리지(Eton College - 우리로 말하면 중과과정의학교)라고 하는 학교를 비롯해 마을들이나 주변이 상당히 낮게 보인다.

오전 11시가 되자 말로만 듣던 근위병 교대식이 이루어진다. 텔레비전에서나 보았음직한 근위병 교대식을 현지에 서 직접 보게 되니 또 다른 느낌으로 다가온다.

이밖에도 런던 시내에서 가장 땅값이 비싸다는 하이드파크와 영국박물관일부, 1066년 이후 40여명의 왕들이 대관식을 치루고 대부분의 왕이나 여왕의 무덤이 안치되어 있는 곳, 60년

전에도 현재의 여왕이 즉위식을 가져 그만큼 왕실과 밀접한 관련이 있는 웨스트민스터 에비(사원) 등을 둘러보는 것으로 런던에서의 일정을 마치고 독일로 가기 위해 공항으로 이동하였다. 비행기 탑승 시간이 맞지 않아서 이날 저녁은 공항에서 김밥으로 대충 때웠다.

오후 7시 50분에 출발한 비행기는 약 2시간정도를 날아 베를린 테겔 공항에 도착했다. 1시간 빠른 시차 때문에 10시20분경이다. 숙소는 옛날 동독 땅이던 곳에 위치한 베를린 동부에 있는 Hotel Grand City이라고 하는데 호텔이라기 보다는 유스호스텔이라고 해야 맞을지 싶다. 일행들이 숙소에 대한 불만이 가득한 표정이다.

### □ '13. 6.28(금) 연수5일째

오늘도 2개의 기관 방문이 예정되어 있는 날이다. 먼저 오전에는 독일 연방 내무부를 방문하기로 되었다. 방문기관으로 이동하는 동안 도시의 교통이 영국과는 달리 번잡하지가 않고 아주 잘 소통이 되었다.

독일 연방은 16개의 지방 정부가 있고 각각의 지방정부마다 내무부가 있다고 한다. 연방정부 산하 직원은 460만명에 달하며, 그중에 공무원 신분은 170만, 비정규 직원이 230만, 병사들이 60만정도로 구성되어 있다. 그리고 공무원의 구분은 4단계로 나뉘어져 있으며, 학력에 따라 차등적인 것을 알 수 있었다. 그리고 독일의 공무원은 신분보장이 확실한 만큼 특별한 사명감과 과위를 가지고 공직에 임하는 것도 알 수 있었다. 또 정년 또한 우리와 달리 현재 65세에서 67세로 연장을 추진하고 있는 중이라는 사실도 알았다. 우리 같으면 청년 실업 문제 등이 있어서 정년 연장에 대해서는 상당한 사회적 반발과 후유증이 있을 수 있을 것 같았는데 의외로 그곳의 국민 정서는 연장에 대한 사실을 인정한다고 한다. 그런데 반면에 독일 공무원 노조는 노조의 목소리를 내어 관철 시킨다기 보다는 정책 결정에 참고하는 의견을 제시하는 수준의 역할밖에 하지 못한다고 한다. 그렇기 때문에 별도의 공무원만을 위한 노조법이 따로 존재하지 않는다. 또한 특이할 만한 것은 공무원이라고 할지라도 근무시간 이외의 시간에는 국민의 한사람이라는 입장에서 시위 등에 참가할 수도 있다고 한다. 독일에서는 교통이 혼잡하지 않아서 당초에 방문키로 한 시간 보다 10여분 일찍 도착하는 바람에 조금 일찍 미팅이 시작 되었는데도 12시를 넘겼다.

오후에는 독일 아담의 상징 이었던 베를린 장벽이 있었던 곳을 돌아보았다. 우리도 하루 빨리 통일이 되어 휴전선 철책이 세계의 관광객들이 둘러보는 관광 명소가 될 수는 없을까 하는 걱정만 염원반의 생각이 든다.

우리가 이동하는 사이사이에는 독일이 프랑스와 전쟁에서 승전한 것을 기념하여 프랑스군의 포승을 기념탑에 붙여 만들었다는 기념탑이 차창 밖으로 스쳐 지나간다. 저녁을 마치고

여기까지 와서 독일 맥주라도 한잔하는 여유를 가져야 한다는 중론에 따라 숙소 가까운 곳에서 모처럼 모두가 맥주 한잔 하는 여유를 가졌다. 로우벤브로우(LÖWENBRÄU)라는 호프집에서 맥주 한잔으로 몇 일간의 여독을 풀었다.

### □ '13. 6.29(토) 연수 6일째

오늘은 모처럼 주말이다. 기관을 방문하고 싶어도 휴일인 관계로 방문이 어렵다.

연일 기관 방문 등으로 지쳐 있던 일행들 얼굴 표정이 모처럼 환하다. 포츠담으로 이동하는 동안 베를린 시내의 베딩이란 곳을 지나쳐가게 되었다. 그곳에 베를린에서 한국인들이 가장 많이 사는 곳이라는 가이드의 설명이다. 이유는 그곳에는 대학에 적을 두지 않아도 거처할 수 있는 사설 기숙사가 많아서 유학 준비 중 이거나 하는 경우에 저렴한 가격에 머물 수 있기 때문이란다. 독일 대학의 경우 한 학기에 300여 유로만 내면 교통까지 해결되는 카드가 나온단다. 참고로 독일 시내 일반 교통카드가격은 한달에 74유로라고 하니 학비가 없는 것이나 마찬가지라는 설명도 곁들인다. 여건만 된다면 독일에 보내 공부시키는 것도 최소한 학비 걱정은 없겠구나 하는 생각이 스쳐간다.

이력저력 가다보니 독일에서 가장 큰 호수라고 하는 반제 호수가 옆으로 나타난다. 조금 더 가니 그 호수를 가로질러 놓여진 그리니케 다리가 나온다. 과거 마소간 포로 교환 지점으로 이용 되었다고 하는 다리를 건너서 브란덴베르크의 주도인 포츠담에 다다른다. 이곳 포츠담에는 2만점 정도의 유적이 유네스코에 등록되어 있다고 한다.

프레드리히 2세왕이 직접 설계하고 완공하여 여름 별장으로 사용했다고 하는 쌍소시에 도착했다. 궁전 아래쪽으로는 당시 기술로는 상상하기 어려웠을 온실을 만들어 무화과를 심어 가꾸었다고 하는데 매우 놀라웠다. 더불어 심어진 포도 나무에는 포도송이가 자갈하게 맺혀 있어 가을엔 보라색 포도가 알알이 맺혀 있을 것을 생각하니 그 모습도 멋있을 것 같다는 생각이 든다. 왕은 왕비와 지내는 시간보다는 이곳에서 거의 혼자다 시피 시간을 보냈다고 한다.

궁전 앞 좌편에 그의 무덤이 있는데 무덤위에 감자가 몇 개 올려져 있어 궁금증이 인다. 왜 보통의 꽃이 아니고 감자일까? 나중에 가이드의 설명에 고개가 끄덕여진다. 사람이 살아 가는데 예는 먹거리가 아주 중요하다. 특히 식량이 많이 부족하던 당시에 프레드리히 대왕이 감자를 들여오고 요리법을 만들어 국민들에게 보급함으로써 식량난을 해결하는데 공헌을 하였다고 하여 지금도 국민들이 왕을 추모하는 자리에 이렇듯 감자를 놓곤 한단다. 국민들의 기근을 해결해준 왕 국민들로서는 위대한 왕일 것이라는 생각이 든다.

그리고 왕의 무덤과는 약간 구분하여 나란히 11개의 무덤이 더 있는데 이것은 왕이 생전에 왕비보다도 더 가까이 같이 했던 11마리 개들의 무덤이라고 한다. 우리의 왕릉이라면 그럴 수 있을까?

왕궁 앞 계단형태로 조성된 포도정원을 지나 20여분을 걸어서 당시의 왕비가 사용하던 궁전인 신 궁전으로 발길을 옮겼다. 현재의 포츠담 대학으로 사용 한다고 하는데 내부는 보지 못하고 외관만 훑어 보았다.

다음으로 황제가 되지못하고 황태자로 여생을 마친 황태자 궁이었던 시실리엔 호프로 향했다. 이곳에서는 독일의 운명이 결정된 곳이다. 패전국의 입장에서 자신 나라의 운명을 다른 열강들의 손에 맡겨둔 채 옆에서 지켜보아야만 했을 독일. 웬지 씁쓸한 생각이 들기도 했다.

그리고 이곳은 다른 곳과는 달리 보고 싶었던 곳이기도 하다. 우리의 해방을 가져다준 결정적인 계기가 되었던 일본 원자폭탄을 투하가 결정되었던 포츠담 회담이 있었던 곳이라 해서 더욱 더 그랬다. 포츠담 회의장에 도착 하여 보니 당시 황태자가 살았다고 보기에 는 웬지 조금 겁소하다는 생각을 했다. 오래된 목조 건물이고 여느 전통 독일 건물 형태로 조금 크다는 느낌뿐이다. 황제와 황태자의 위상이 이리도 차이가 있는 것인가? 당시 황태자의 주문에 의해 그렇게 지었다고는 한다. 그래도 관리가 그런대로 잘되어서 깨끗하고 현재는 호텔로 이용 중 이란다.

### □ '13. 6. 30(일) 연수 7일째

오늘도 일요일이라 부담 없이 하루를 시작하는 날이다.

10시가 다 되어서야 늦으막히 시내 관광에 나섰다. 건축물 자체만으로도 예술이라는 찬사와 더불어 개관 전부터도 이슈화 되고 관심을 끌었다고 하는 유대인 박물관, 세계 1차대전으로 희생된 유대인을 추모한다는 상징적인 의미로 베를린 시내에서 땅값이 가장 비싸다고 하는 만들어진 홀로코스터를 둘러보았다. 홀로코스터는 크고 작은 사각형의 모양 2,711개가 만들어 세워져 있다고 한다. 개수에 대한 상징적 의미가 별도로 있는지 아니면 부지에 맞게 설계하여 세우다보니 그 수자가 되었는지는 잘 모르겠다. 이상의 2개의 건축물은 유대인이면서 천재적인 건축가인 다니엘이베스켄트란 사람이 설계했다고 한다.

오후에는 일제하에서 설움 받던 1936년 8월 9일 우리 국민들의 가슴에 뜨거움과 감격의 기쁨을 안겨 주었던 세계적 마라톤의 영웅 손기정 선수가 2시간 29분 19초라는 기록으로 우승을 했던 베를린 올림픽 주경기장을 가게 되었는데 당시 그가 달렸던 코스인 숲길을 버스로 달렸다. 가는 중간에 그 숲에서 사냥을 즐겼던 빌헬름1세를 기념하는 차원에서 세웠다는 기념탑 앞에서 잠시 휴식을 취하는데 날씨가 아주 쌀쌀 했다. 우리의 늦가을 날씨정도

되는 것 같다. 경기장에서는 손기정 선수의 역사적인 장소이어서인지 웬지 일행들이 인증샷을 해야 한다고들 한다.

단체로 기념촬영을 마치고 다시 베를린 시내로 돌아와 장벽박물관과 체크포인트 찰리(찰리 검문소), 베를린 영화제가 열린다는 포츠담머 광장을 둘러보고 프랑크 푸르트로 이동을 위하여 테겔공항으로 이동하면서 베를린에서의 일정을 마무리 하였다.

### □ '13. 7. 1(월) 연수 8일째

오늘은 주도인 비스바덴에 있는 헤센주 정부 내무부를 방문하는 일정이다.

2시간동안 정부 관계자들로부터 헤센주의 노사관계 정책 등을 설명 듣고 의견을 나누었다. 정부에서는 5명의 관계자가 자리를 같이 해 주었는데 그중 책임자인 듯한 분이 아주 열정적으로 설명을 해준다. 너무 열정적 이었는지 예정된 시간을 넘길 것 같은 분위기다. 우리가 시간을 끈 것은 아닌데 예정된 시간이 지나면 결례가 될 것 같아서 인솔자로 하여금 마무리를 하도록 권해서 서둘러 마무리 하였다.

오후에는 노조 전문가를 모셔서 강의를 듣는 시간이 2시부터 예정이 되어 있다. 여건상 중식을 하기로 한 식당에 비즈니스룸이 마련되어 있어서 강사를 그곳으로 모셔서 강의를 듣도록 되어 있었는데 강사가 예정시간보다 상당히 빨리 도착 하였다. 대부분의 한국 사람들이 그렇듯이 우리의 점심 시간도 금방 끝나버리고, 강사도 이미 와있고 해서 강의 시간을 30분정도 앞당겨 하는 것으로 하였다.

연수 시작한지 8일째가 되다보니 어느덧 돌아가야 할 날이 내일 모레이다. 여행이란 것이 그렇듯이 돌아갈 때가 되니 동료나 가족들에 대한 기념품이라도 하나씩 챙겨갈 요량으로 남은 시간은 시내 쇼핑을 원했다. 사실은 일요일에 해도 되었음 직한데 왜 라는 의문이 들기도 하였지만 우리문화는 달리 그곳에는 일요일에 백화점이나 상점들도 휴업 이었던 것이다.

### □ '13. 7. 2(화) 연수 9일째

이번 여정의 마지막 일정이 있는 날 아침이 밝았다. 오늘은 프랑크푸르트 시청이 있는 뢰머 광장과 젊은베르테르의 슬픔 등 대작을 남긴 천재적 대문호 요한 볼프강 괴테가 태어나고 어린 시절을 보냈다는 생가, 네카 강변의 도시들을 둘러보고 귀국길에 오르는 날이다. 하이델베르그는 인구가 13만명 정도 밖에 되지 않은 작은 도시이지만 낭만주의의 상징물 하이델베르그 고성이 있고, 1386년에 개교해 독일에서 가장 오래된 대학이라고 하는 하이델베르그 대학이 있어서 관광객들의 왕래가 잦은 곳이라고 한다.

시청이 있는 뢰머 광장은 중세시대의 모습을 그대로 간직하고 있는 오래된 건물들을 쉽게 찾아볼 수가 있었다.

괴테에게도 아들이 한명 있었는데 후손을 남기지 못하고 괴테보다도 먼저 세상을 떠나 가족사가 단절 되었다고 하는 슬픈 사연을 가이드로부터 들으면서 그의 생각을 바라보다 어딘지 모르게 가슴 한 켠에 짙한 마음이 들었다.

광장 인근 현지 식당에서 점심을 먹고 네카 강변에서 시간을 보낸 후 오후 3시에 공항을 향해 출발 했다. 바쁜 중에 빠져나온 연수길 이어서 한편으론 부담도 되고 한편으론 나름의 휴식이 되기도 했던 이번 연수의 대단원이 끝나간다.

노동조합의 역사와 전통을 자랑하는 두 나라를 방문하는 이번 연수는 개인적으로는 우리 기관이 지난한해 동안 노사관계에 있어서 열심히 했던 노력이 나름의 성과를 인정받아 우수기관으로 선정된 결과로 가게 된 연수였다는 나름의 긍지를 갖게 해 주었다.

더불어 노동 조합에 대한 식견이 짧은 나에게 더 많은 것을 알게 해주는 기회가 되었다. 대한민국의 노동조합 활동과 관련한 정책 수립에 반영 운운하는 거창한 것은 아니더라도 최소한 내가 맡고 있는 업무인 공무원 노조와의 관계 설정이나 도정에 접목할 수 있는 작은 정보라도 얻어 가는 수확이 있었다고 생각한다. 더불어 이러한 연수가 공무원 조직 내 노조가 건전한 방향으로 발전해 가는데 하나의 촉매로써의 역할을 할 수 있을 것 이라는 생각도 해 본다.



【모든 연수 일정을 마치고 귀국하는 날 하이델베르크 고성에서 네카 강을 뒤로하고 한컷 차~알 각】

## 공무원노사관계 전문과정 연수 소감문

- 소 속 : 충북 충주시
- 직 급 : 지방행정 6급
- 성 명 : 이 택 규
- 노조활동 경력
  - 충주시 공무원노동조합 제3대 위원장
  - 전국기초자치단체공무원노동조합 부위원장 (현)
- 연수기간 : 2013. 6.24 ~ 2013. 7. 3
- 방문국가 : 영국, 독일
- 주요 방문기관
  - [영 국]
    - 공공 및 상업 서비스노조(PCS)방문
    - 영국노총(TUC) 방문
    - 자문·알선·중재 위원회 (ACAS)방문
  - [독 일]
    - 내무부 방문
    - 독일노총(DGB) 방문
    - 헤센주 정부 방문

## 공무원노사관계 전문과정 연수 소감문

노동법은 법을 공부하는 사람들에게는 인기가 없는 특수한 부문이겠지만, 오늘날 국민 대다수가 노동법의 적용을 받고 있다는 점에서는, 타법에 비해 가장 일반성을 가지고 있다고 말할수 있을 것이다.

우리나라 헌법은 “공무원인 근로자는 법률에 의하여 허용되는 자에 한하여 단결권·단체교섭권·단체 행동권을 가진다”고 규정하고 있다. 공무원도 근로자이지만, 그 특수성을 고려하여, 일반 근로자와 달리 특별한 규율을 하고, 일반노동법이 아닌 특별법으로 규율할 것을 밝히고 있으며, 공무원법령은 일찍부터 공무원에 대하여는 노동운동을 원칙적으로 금지해 왔으나,

(국가공무원법 제66조 1항, 지방공무원법 제58조 1항)

2006. 1. 28부터 공무원노조법이 시행되면서, 6급 이하 또는 이에 준하는 직급의 공무원에 대하여는 단결권·단체교섭권을 보장하되, 쟁의권은 인정하지 않는 것이 그 주요 내용이다.

본인은 공무원노조 활동을 직접 체험하면서, 이번 영국 과 독일 연수가 아직 많은 갈등을 겪고 있는, 우리나라 공무원노사관계의 문제해결을 위한 해법을 찾을 수 있는 좋은 기회가 되어,

매우 유익한 연수가 되었다고 생각하며, 우리 공직사회에 협력적 노사관계 분위기를 확산하는데 조금이나마 도움이 되었으면 하는 바램입니다.

### [영 국]

영국은 산업혁명이 시작된 곳으로 자본주의가 가장 빨리 발전한 나라임. 이런 영향으로 노동조합 운동도 세계에서 가장 빨리 시작되었다.

17세기말 ‘직업그룹’의 형태로 노조운동이 시작됐고, 1838~1848년에는 노동자를 중심으로 한 민중운동인 차티스트운동이 진행되기도 했다. 이후 노동운동은 사회주의를 꿈꾸는 세력, 노동자의 권익향상을 목표로 하는 세력 등 다양한 성격의 정파로 분열됐다.

1840년대 후반 숙련 노동자를 중심으로 자본주의를 긍정하면서 근로조건 개선에 도모하는 직종별조합(craft union)이 만들어졌다. 1868년 직종별 조합이 전국회의체로 결성된 것이 영국노동조합회의이다.

#### ● 공공 및 상업 서비스노조(PCS)방문

- 설립시기 : 1998년
- 중앙정부 최대 노동조합 (조합원:26만6천명)
- 영국 공공부문의 최대 노조이며, 영국노총(TUC) 소속
- 국제공무원연맹(PSI) 가입
- 6개의 공공노조로 구성

#### ● 영국노총(TUC) 방문

- 설립시기 : 1868년
- 영국을 대표하는 노동조합 전국조직 (조합원:600만명)  
(스코틀랜드, 웨일스, 아일랜드 노동조합은 독자적으로 운영)
- 영국 노동당의 모태이며, 전통적지지 기반
- 1979년 마거릿 대처가 이끄는 보수당 정권 때 세력이 약화

#### ● 자문·알선·중재 위원회 (ACAS)방문

- 설립시기 : 1975년
- 이사회에 의해 운영 (위원 12명)
- 법적절차에 앞서 노사 당사자간 자체조율을 중시(조정 전치주의)

## < 영국 공무원 노사관계의 특징 >

- ▷ 직접적인 임금교섭 이외에 제3의기구 (임금평가기구)에 의한 임금결정 방식이 공공부문 내에서 확대되고 있음.
- ▷ 중앙집중적 단체교섭구조를 가지고, 중앙정부와 지방정부의 교섭이 분리되어 진행.
- ▷ ACAS운영으로 법적인 절차에 앞서, 노사 당사자 간 자체조율을 중시 (조정전치주의)
- ▷ 조언·알선·중재 처리하는 ACAS와 고용심판소(ET)가 명확한 역할분담으로 분쟁처리의 효율성을 극대화 ⇒ 70%이상이 ACAS에 의해 해결
- ▷ ‘임금연구기구’등을 통해 임금협상에서의 기본원리가 되는 비교자료를 제공 ⇒ 노동조합은 무리한 요구를 자제
- ※ 우리나라의 경우 단체교섭을 통한 공무원 임금협상을 인정하고 있지만, 실제 예산부처의 개입과 국회에서의 승인이 있어야 한다는 점에서 임금협약 내용이 현실화되기 까지 여러 장벽들이 존재하는 것이 현실이다. 2007년 최초의 단체협약에서도 임금협상의 내용은 담아내지 못했고, 현재도 제대로 된 임금교섭은 실현되지 못하고 있다.
- ▷ 지방정부 사용자 단체(LGE)와 같은 사용자 단체 운영
- ※ 우리나라의 경우 공무원노사관계법률은 노동부가 운영하고 담당은 안전행정부가 함으로써 법률의 해석이나, 운영과 관련해 2중구조의 문제가 있다.
- ▷ 영국의 공무원노사관계는 100년이 넘는 역사와 함께 발전해 왔으며, 다양한 법·제도들의 발전 및 변화를 거쳐 오늘에 이르고 있다.
- ※ 우리나라의 공무원노사관계의 공식적인 역사는 2006년 관련법 제정 이후임.

## [독 일]

### ● 내부부 방문

- 정식명칭은 독일연방공화국
- 행정구역은 16개주로 구성, EU창설국이며, EU국 중 인구가 가장 많은 국가
- 제2차 세계대전 후인 1949년 독일연방공화국(서독)과 독일민주공화국(동독)으로 나뉘었다가 1990년 통일
- 노사문제에 대한 정부의 불간섭 원칙을 준수(노사자치주의)

### ● 독일노총(DGB) 방문

- 금속(IG Metall), 공공부문서비스(Ver.di), 건설환경(IG Bau), 광산·화학·에너지(IG BCE), 교원(GEW), 식료·요식업(GNGG), 경찰(GdP), 철도(Transnet) 등 8개 주요 산별노조의 연합조직 (2010년 말 기준 약 619만 명)
- 16개 주 단위 공무원노동조합의 연합조직(2010년 말 기준 약 13만 명)인 독일공무원노동조합연맹(DBB), 28만여 명의 조합원으로 구성된 조직으로 단체교섭보다는 종교적 활동을 위주로 하는 기독교노동조합연맹(CGB)이 있음.
- 사용자 단체로는 산업·지역별 사용자단체의 중앙연합체로서 사용자의 약 80%가 가입한 독일고용주연맹(BDA: 독일 ‘경총’에 해당)이 있음.
- 1849년 직업별 노조를 극복하고 산별노조의 원칙과 단일노조원칙을 견지
- 조합원 : 670만명
- 독일 노사관계의 큰 특징은 이원적 구조 (노동조합과 직장평의회가 존재)
- 기업별 노조가 존재하지 않고, 산업별로 존재

### ● 헤센주 정부 방문

- 8개 부처로 구성 (내무부, 재무부, 법무부, 문화부, 과학부, 경제부, 환경부, 사회복지부)

- 유연근무제가 확립, 공무원노조의 파업과 직장폐쇄는 거의 없음.
- 법률제정 시 노조의 의견제시 기능은 있으나, 단체교섭 권한은 없음.

### < 독일 공무원 노사관계의 특징 >

▷ 독일의 노사관계는 첫째 이원적 구조이다.

단체협약법(Tarifvertragsgesetz)에 의거하여 단체교섭권을 갖는 노동조합(Gewerkschaft)과 경영조직법(Betriebsverfassungsgesetz)에 의거하여 사업장 내에서 근로자의 전반적인 이해관계를 대변하는 직장평의회(Betriebsrat)가 존재한다. 여기서 단체협약은 노동력의 판매조건, 즉 임금, 근로시간, 직업훈련 등의 양적 속성을 규율하며, 사업장협약은 노동력의 이용조건, 즉 단체협약의 이행에 대한 감시, 개별 근로자의 고충처리 등 질적 속성을 규율한다.

둘째, 노조조직의 산별체제와 교섭구조의 집중화이다. 독일은 기업별 노조가 존재하지 않고 노조조직이 산업별로 조직되어 있다. 단체교섭은 주로 산별노조와 그에 상응하는 사용자 단체 간에 진행되며, 노동조합은 예외적으로 개별 사용자와 단체교섭을 벌이기도 한다.

셋째, 노사자치주의(Tarifautonomie)이다. 독일 정부는 헌법에 규정된 결사의 자유와 노사자치주의 원칙에 의거하여 노사문제에 대한 정부의 불간섭 원칙을 준수한다.

▷ 독일 노사관계 당사자

독일의 노동조합으로는 금속(IG Metall), 공공부문서비스(Ver.di), 건설환경(IG Bau), 광산·화학·에너지(IG BCE), 교원(GEW), 식료·요식업(GNGG), 경찰(GdP), 철도(Transnet) 등 8개 주요 산별노조의 연합조직(2010년 말 기준 약 619만 명)인 독일노동조합총연맹(DGB), 16개 주 단위 공무원노동조합의 연합조직(2010년 말 기준 약 13만 명)인 독일공무원노동조합연맹(DBB), 28만 여 명의 조합원으로 구성된 조직으로 단체교섭보다는 종교적 활동을 위주로 하는 기독교노동조합연맹(CGB)이 있다.

사용자 단체로는 산업·지역별 사용자단체의 중앙연합체로서 사용자의 약 80%가

가입한 독일고용주연맹(BDA: 독일 '경총'에 해당)이 있다.

▷ 독일 노사의 단체교섭 절차

독일 노사의 단체교섭 절차는 금속노조의 경우, 교섭위원회에서 심사한 노동조합측의 교섭안을 단체협약 만료 4주 전에 사용자에게 통보하고, 단체협약 만료 2주 전에 협상을 시작한다. 합의에 실패할 경우, 교섭당사자의 쌍방 또는 일방이 교섭 결렬을 선언한다. 단체협약 만료 후 4주 간의 평화준수기간이 끝나면 조합원의 75% 이상의 찬성에 따라 파업 등 단체행동을 할 수 있다. 이에 사용자는 직장 폐쇄 등 대응조치를 취할 수 있다. 한편, 일방 또는 쌍방이 요구하여 중재위원회가 5일 내에 새로운 안을 제시하고, 양 당사자는 6일 내에 수락 여부를 결정한다

▷ 독일 노사관계의 변화

독일 노사의 산별교섭은 노사갈등을 산업부문 차원에서 다룸으로써 기업 내 노사안정과 산업평화를 유지할 수 있다는 장점이 있어서 노사가 연대성의 원리 위에서 사회적 동반자 관계를 구축할 수 있다. 또한 근로자는 협상력을 증대하고 임금덤핑을 방지하며 사업주는 기업별로 경쟁적인 임금인상을 방지할 수 있다. 반면에, 개별 기업별 상황을 감안한 교섭에 불리하여 동반 임금인상을 하거나 근로시간이 단축되는 등 유연성이 결여될 수 있다.

현재 사용자 측은 지금의 경직된 교섭구조로는 국제경쟁력을 확보할 수 없다고 보고 기업별 특성을 감안한 교섭이 가능하도록 단일교섭구조의 근본적인 개혁을 원한다. 이에 노조 측은 현 체제 내에서 예외적으로만 기업별 협약을 용인하고 중앙집권적 교섭구조는 그대로 유지하자는 방침을 고수하고 있다.

반면에 사용자 측은 기업의 유연성을 확보하기 위한 단체교섭 개혁방향으로 세가지를 요구하고 있다. 첫째 신속한 교섭구조의 정착, 둘째 단순한 교섭추진, 셋째 시의 적절한 갈등 해소 방안을 강구할 것 등이다. 이와 관련한 '1997년 사용자 단체의 프랑크푸르트 선언'은 다음과 같다. 첫째, 고용안정을 위한 기업별협약(Betriebsklausel)을 도입한다.

둘째, 주 30~40시간의 범위 내에서 노동시간의 유연성 확보를 제도화한다.

셋째, 성탄절 수당, 휴가수당, 업적수당 지급 시 성과를 반영한다.

넷째, 불필요한 노동쟁의를 피하기 위해 다른 국가의 모형을 연구검토한다.

독일 노사관계의 변화를 살펴보면, 경기 침체에 따른 국제경쟁력 강화의 필요성이 대두되는 등 환경의 변화에 따라 수세에 처한 노조 측이 양보를 하면서 단체협약 내 예외조항(Öffnungsklausel)이 확대되고 있는 추세이다. 일례로, 금속산업의 경우는 기업의 경쟁력을 강화하고 해고를 방지하기 위해 기업별 협약을 통해 주당 근로시간을 35시간에서 40시간까지 연장할 수 있도록 했다.

화학산업의 경우는 근로시간의 연장 외에 실업자 채용 시 협약임금보다 낮은 임금을 기업별로 적용하는 예외조항을 신설했다.

현재 독일은 1990년대 이후 전통적 교섭구조인 산별협약 체제에서 이탈하여 기업별 협약을 체결하는 비율이 증가하고 있다.

기독교민주연합과 기독교사회연합은 2005년 9월 실시된 조기총선에서 노조나 사용자 단체가 동의하지 않아도 산별협약과 다른 내용의 기업별협약 체결이 가능하도록 법제화 추진을 공약으로 내세웠다. 그러나 노동계는 기업별협약의 법제화는 노사자치주의의 근본을 흔드는 중대한 도전이라며 반대 입장을 취하고 있다.

## VII 성과

### 1. 주요성과

- 공무원노사관계전문인 양성을 위한 장기(3개월)교육과정으로 **실무중심의 특화된 교육 프로그램 구성과 노사합동교육을 통해 공무원노사관계교육의 핵심과정으로 자리매김**
  - 집합교육(2회), 온라인교육(10차시), 국외연수 병행 추진
- 공무원노사관계 핵심담당자에게 **선진국의 노사관계제도와 상생의 노사협력모델을 체험.학습토록 함으로써 노사관계에 대한 폭 넓은 안목과 실무역량제고에 기여**

- 영국.독일의 단체교섭 제도와 갈등조정 모델 및 노사파트너십 등에 대한 연구 및 벤치마킹
- 공무원 노사관계의 선진화 방향 모색과 노사문제의 자율적.합리적 해결을 위한 실무지식 함양

<p>《잘한 점》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>국외연수국의 노사관계제도에 대한 사전연구 및 교육을 통해 내실 있는 국외연수 운영으로 연수효과 제고</b></li> <li>○ 우리나라 공무원노사관계에 시사점을 줄 수 있는 국가를 선정하고 노사합동교육 및 현지특강을 병행함으로써 <b>노사파트너십 형성에 대한 모범사례 전수</b></li> <li>○ 노동연구원 통신원(영국) 및 국가자격증 보유한 통역가이드 섭외(독일)로 원활한 연수진행</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2. 문제점 및 개선방안

구분	문제점	개선방안
연수 사전 준비	.공무원노사관계의 경우 방문기관이 제한되고 중복방문으로 인한 면담자 및 방문기관 섭외의 어려움 다수 발생	. 사업의 지속성을 위해선 방문기관 섭외가 가능한 여행사를 선정하거나 노동연구원과 같은 통신원 제도의 도입 검토
인원	.연수인원(26명)이 많은 관계로 국외 방문기관에서 사전준비 및 간담회 장소에 어려움 피력	. 연수인원을 15명 내외로 조정하여 추진

- 붙임 : 1. 영국 공무원 노사관계 현지 특강자료 (이정희 연구원)  
2. 독일 공무원 노사관계 현지 특강자료 (장은숙 조직국장)