

연구보고서 2022-01



지방자치단체 플랫폼 정부 (platform government)의 효과적인 운영방안 연구

이경은
박재희
유란희



KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의 효과적인 운영방안 연구

연구진 이 경 은(부연구위원)
박 재 희(부연구위원)
유 란 희(강릉원주대학교 교수)

발행일 2022년 12월 31일

발행인 김 일 재

발행처 한국지방행정연구원

주 소 (26464) 강원도 원주시 세계로 21(반곡동)

전 화 033-769-9999

판매처 정부간행물판매센터 02-394-0337

인쇄처 (주)현대아트컴 T. 02-2278-4482

ISBN 978-89-7865-512-5

이 보고서의 내용은 본 연구진의 견해로서
한국지방행정연구원의 공식 견해와는 다를 수도 있습니다.

※ 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수는 있으나 무단전재나 복제는 금합니다.

4차 산업혁명으로 인한 디지털 대전환 시대, 이에 대응하는 정부 역할이 점점 더 중요해지고 있다. 민주성과 개방성 등 전통적으로 정부가 추구해 온 공공 가치를 달성하기 위한 하나의 대안이자 수단으로써 공공부문의 디지털 혁신이 중요한 화두로 부각되고 있기 때문이다.

최근 윤석열 정부는 디지털 전환 시대의 정부 청사진으로 '디지털 플랫폼 정부'를 제시하였다. 그 내용을 살펴보면, 주로 중앙정부 수준에서 종합 플랫폼을 활용한 다양한 공공 서비스의 제공에 초점이 맞추어져 있다. 그러나 플랫폼을 활용한 정부의 디지털 혁신이 성공하기 위해서는 지역 단위에서 지방자치단체와 관련한 이해관계자들이 실질적으로 활용할 수 있는 구체적인 전략이 제시되어야 한다. 이는 지방자치단체가 일선 수준에서 국민 서비스를 제공하고 지역주민과 상호작용하면서 소통과 공유 및 협력 등의 가치를 실현할 수 있는 창구이기 때문이다.

이에 본 연구는 지방자치단체를 중심으로 디지털 대전환 시대를 준비할 수 있는 전략을 제시하고 있다는 점에서 매우 시의적절한 연구라 할 수 있다. 학문과 정책 분야별로 플랫폼 정부의 개념이 다양하게 혼용되는 상황에서 플랫폼 정부의 개념을 종합적으로 제시하는 한편, 플랫폼에 대한 이론적인 유형을 제시하는 것은 학술적 의미가 크다. 이와 더불어, 지방자치단체의 공공 플랫폼 활용 현황을 진단하고 지방자치단체가 중심이 되는 플랫폼 정부를 구현하기 위해 지방자치단체의 플랫폼 운영 전략과 유관 기관의 지방자치단체 지원 방안을 설계하는 것은 정책적으로 큰 의미를 가진다.

향후 본 연구가 지역 단위의 플랫폼 정부를 구현하는 데 있어 구체적인 방향성을 설정하는 데 활용되는 한편, 중앙정부와 광역·기초 지방자치단체 모두에게 필요한 디지털 플랫폼 정부 정책의 활성화에 기여할 수 있기를 기대한다.

2022년 12월

한국지방행정연구원장 김일재

디지털 전환이 가속화됨에 따라 세계 각국의 정부들은 새로운 정보화 패러다임에 대응하기 위하여 다양한 정보화 전략들을 추진해 왔으며, 최근 '플랫폼 정부'라는 개념이 주목을 받고 있다. 시민들의 복잡하고 새로운 공공서비스 요구에 대한 대응, 지역문제 해결과 지역 간 격차를 해소하기 위하여 지방정부들 또한 지역 수준에서 다양한 공공 플랫폼들을 운영하고 있다. 하지만, 아직 플랫폼 정부에 대한 일반적인 개념과 특성에 대한 논의는 정리되지 않고 있을뿐더러 ICT 기술을 활용한 지방행정혁신 성공 사례 또한 찾아보기 힘든 실정이다. 따라서 본 연구는 지방자치단체 공공 플랫폼 실태에 대한 분석을 기반으로 지역 수준의 플랫폼 정부 운영 현황에 대해 진단하고, 지역의 고유성과 특수성을 반영한 지역 수준에서의 플랫폼 정부 운영 방안을 제시하고자 하였다.

본 연구는 먼저 이론적 논의를 통하여 플랫폼 정부의 개념과 특성, 그리고 공공 플랫폼의 유형들을 보다 명확하게 제시하였다. 이론적 논의(제2장)를 검토한 결과 본 연구는 플랫폼 정부를 "정부의 내부 구성원과 시민들이 함께 참여하여 방대한 데이터를 서로 공유하고, ICT 기반의 다양한 협력 기술을 활용함으로써 새로운 공공 가치를 창출하고, 사회문제 해결을 위한 혁신을 일으킬 수 있는 열린 장(場)을 마련하는 정부"라고 정의하였다. 플랫폼 정부의 핵심 기제라고 할 수 있는 공공 플랫폼은 핵심 기능과 정책 결정 및 행정서비스의 흐름과 방향을 기준으로 구분해볼 수 있으며, 그 대표적인 유형으로는 정보제공형 플랫폼, 정책 제안형 플랫폼, 민간 역량 중개형 플랫폼을 들 수 있다.

다음으로는 각 공공 플랫폼 유형별로 전국 지방자치단체의 공공 플랫폼 활용의 전반적인 실태를 조사한 결과에 대해 논의하였으며(제3장), 경기도의 「버스정보시스템」, 서울시는 은평구의 「참여의 큰 숲」, 경기도의 「배달특급」 및 「공정구매 플랫폼」 사례를 선정하여 국내 지방자치단체 플랫폼 사례 분석을 수행하였다(제4장). 이를 통하여 지방자치단체의 플랫폼 활용 수준, 지방자치단체 공무원들의 플랫폼에 대한 인식, 공무원들이 생각하는 플랫폼 성공 및 장애 요인 등을 수치로 확인하였다.

다음으로 싱가포르의 'Smart Nation', 영국 런던의 'Talk London', 네덜란드 암스테르담의 'Amsterdam Smart City Platform' 사례를 선정하여 해외 지방자치단체 플랫폼 우수

사례를 분석하였다(제5장). 또한 민간 우수 플랫폼 기업인 「당근마켓」, 「강남언니」, 「배달의민족」 담당자들에 대한 심층 인터뷰 내용을 분석한 결과도 담겨 있다(제6장). 이를 통하여 공공 플랫폼과 민간 플랫폼의 다양한 성공전략을 발견하였다.

본 연구는 최종적으로 앞선 국내 지방자치단체 플랫폼 운영 현황 분석과 우수 플랫폼 운영 사례 분석을 기반으로 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 방안을 도출하였다. 지방자치단체가 플랫폼 정부를 성공적으로 운영하기 위한 전략은 조직 내부, 조직 외부, 플랫폼 특성 측면에서 나누어 제시하였다. 먼저 조직 내부 측면에서의 전략은 다음과 같다. 첫째, 공공 플랫폼 운영에 대한 지방자치단체장의 역할을 구체화하고, 역량을 강화하여야 한다. 둘째, 디지털 혁신을 주도할 수 있는 고위직급을 설치하는 것이 바람직하다. 셋째, 공공 플랫폼 운영의 전문성 및 지속가능성을 위한 중장기적 인적 자원 확보 및 역량 개발 계획을 수립하여야 한다. 넷째, 공공 플랫폼 운영에 적합한 조직구조를 재설계하여야 한다. 다섯째, 하위 부서 간 개방적·협력적 협업 체계를 구축하여야 한다. 여섯째, 민간 플랫폼 및 기존 공공 플랫폼 사각지대에 역량을 집중하여야 한다. 일곱째, 공공 플랫폼 구축 및 운영을 위한 제도적 기반을 구축하여야 한다. 다음으로 조직 외부 측면에서의 전략은 다음과 같다. 첫째, 민관협업체를 통해 공공-민간 협력 거버넌스를 구축하여야 한다. 둘째, 민간 플랫폼과의 협력 방안에 대해서도 적극적으로 고민하여야 한다. 셋째, 주민들의 디지털 리터러시 함양을 위한 방안을 수립하여야 한다. 넷째, 공공 플랫폼에 대한 홍보를 강화하여야 한다. 마지막으로 플랫폼 특성 측면에서의 전략은 다음과 같다. 첫째, 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 플랫폼 구축 및 개선이 필요하다. 둘째, 주민들이 공공 플랫폼을 지속적으로 사용하도록 만들기 위한 유인책을 개발해야 한다. 셋째, 플랫폼을 통한 산출물의 질을 높이기 위해 정보제공 플랫폼에서는 주민 필요에 따른 양질의 데이터 및 정보를 제공할 수 있도록 노력해야 하고, 정책 제안형 플랫폼에서는 주민들의 정책 효능감을 높이기 위한 체계를 마련해야 하며, 민간 역량 중개 플랫폼에서는 민간 역량교류 생태계가 조성될 수 있도록 해야 한다.

행정안전부를 포함한 유관 기관에서 지방자치단체의 플랫폼 정부를 지원하기 위한 방

안은 다음과 같다. 첫째, ‘디지털 플랫폼 정부위원회’에 지방자치단체 플랫폼 정부 구현을 지원하기 위한 하위 조직을 설치하여 지방자치단체를 적극적으로 지원하여야 한다. 둘째, 공공협의를체를 활용한 중앙-지방, 지방-지방 간 협력체계를 구축하여야 한다. 셋째, 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램을 운영해야 한다. 넷째, 지방자치단체 플랫폼 정부 구현을 위한 표준조례안을 마련하여 제공함과 동시에 과도한 규제를 완화하려는 노력이 필요하다. 다섯째, 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상이 지속적으로 이루어져야 한다. 여섯째, 공공 플랫폼의 지역 간 격차 해소 방안을 수립하여야 한다. 마지막으로 공공데이터 품질관리를 위한 체계적인 노력이 필요하다.

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적	3
1. 연구 배경	3
2. 연구 목적	5
제2절 연구의 범위 및 방법	7
1. 연구 범위	7
2. 연구 방법	8
제3절 연구의 구성과 흐름	10

제2장 플랫폼 정부에 대한 이론적 고찰

제1절 우리나라 정보화 정책과 플랫폼 정부	15
제2절 플랫폼 정부의 개념 및 특성	19
1. 플랫폼 정부에 대한 정의	19
2. 플랫폼 정부의 구성요소	24
3. 플랫폼 정부의 특성	26
4. 유사 개념과의 비교	28
제3절 공공 플랫폼의 구분	34
1. 정보제공형 플랫폼	35
2. 정책 제안형 공공 플랫폼	38
3. 민간역량중개형 공공 플랫폼	40
4. 소결	43
제4절 본 연구의 분석틀	46

제3장 지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태 분석

제1절 조사 개요	51
1. 조사 내용	51
2. 조사 대상 및 회수율	52
3. 응답자 특성	53
제2절 지방자치단체 플랫폼 운영 현황	55
제3절 지방자치단체 플랫폼 조직 내부 요인 분석	58
1. 조직 구조	58
2. 인적 자원	60
3. 재정 자원	62
4. 지방자치단체장의 관심	64
5. 플랫폼 활성화를 위한 조직 내부 요인 인식	66
제4절 지방자치단체 플랫폼 조직 외부 요인 분석	68
1. 유관 주체와의 협업	68
2. 지방자치단체 플랫폼 운영 핵심 주체에 대한 인식	69
제5절 지방자치단체 플랫폼 특성 요인 분석	74
1. 플랫폼의 형태	74
2. 플랫폼 만족도 결정 요인	80
3. 플랫폼에 대한 이용 현황 관리	83
4. 플랫폼 활성화를 위한 플랫폼 특성 요인 인식	85
제6절 지방자치단체 플랫폼 정부 성과 분석	87
1. 플랫폼 이용자 규모	87
2. 플랫폼에 대한 이용자 만족도	89
3. 플랫폼과 지방자치단체 성과	91

제7절 소결	95
1. 지방자치단체 플랫폼 운영 현황	95
2. 조직 내부 요인	95
3. 조직 외부 요인	96
4. 플랫폼 특성 요인	97
5. 플랫폼 정부 성과	98

제4장 지방자치단체 플랫폼 활용 국내 사례 분석

제1절 사례 분석 개요	105
제2절 정보제공형 플랫폼 사례: 경기도 「버스정보시스템」	107
1. 정보제공형 공공 플랫폼 도입 배경	107
2. 정보제공형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황	107
3. 정보제공형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식	108
4. 정보제공형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견	109
5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점	110
6. 정보제공형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향	111
제3절 정책 제안형 플랫폼 사례: 서울시 은평구 「참여의 큰 숲」	112
1. 정책 제안형 공공 플랫폼 도입 배경	112
2. 정책 제안형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황	113
3. 정책 제안형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식	115
4. 정책 제안형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견	116
5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점	117
6. 정책 제안형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향	118
제4절 민간역량증개형 플랫폼 사례: 경기도 「배달특급」, 「공정구매 플랫폼」	119
1. 민간역량증개형 공공 플랫폼 도입 배경	119
2. 민간역량증개형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황	120

- 3. 민간역량중개형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식 121
- 4. 민간역량중개형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견 122
- 5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점 123
- 6. 민간역량중개형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향 124
- 제5절 소결 126
 - 1. 조직 내부 요인 126
 - 2. 조직 외부 요인 127
 - 3. 플랫폼 특성 요인 130

제5장 플랫폼 지방정부 해외 우수 사례 분석

- 제1절 사례 분석 개요 137
- 제2절 정보제공형 플랫폼 사례: 싱가포르의 「Smart Nation」 139
 - 1. 플랫폼 정부 운영의 배경 139
 - 2. 플랫폼 정부의 운영 현황 140
- 제3절 정책 제안형: 영국 런던 「London Talk」 144
 - 1. 플랫폼 정부 운영의 배경 144
 - 2. 플랫폼 정부의 운영 현황 144
- 제4절 민간역량중개형: 네덜란드 암스테르담 「Amsterdam Smart City Platform(ASC Platform)」 148
 - 1. 플랫폼 정부 운영의 배경 148
 - 2. 플랫폼 정부의 운영 현황 149
- 제5절 소결 151
 - 1. 조직 내부 요인 151
 - 2. 조직 외부 요인 152
 - 3. 플랫폼 특성 요인 153

제6장 민간 우수 플랫폼 기업 심층 인터뷰 분석

제1절 심층 인터뷰 개요	159
1. 인터뷰 필요성 및 목적	159
2. 연구 방법 및 과정	161
3. 인터뷰 대상 기업의 소개	161
4. 인터뷰 내용 구성	165
제2절 심층 인터뷰 결과	166
1. 심층 인터뷰 개요	166
2. 플랫폼 성공 요인	173
3. 공공부문과의 협업	175
4. 플랫폼 정부에 대한 기대 및 제언	179
제3절 소결	181
1. 조직 내부 요인	181
2. 조직 외부 요인	182
3. 플랫폼 특성 요인	182

제7장 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안에 대한 제언

제1절 연구 결과의 요약	189
제2절 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략	200
1. 조직 내부 요인	200
2. 조직 외부 요인	209
3. 플랫폼 특성 요인	212
제3절 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 방안	218
1. ‘디지털 플랫폼 정부위원회’, 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 하위 조직 설치	218

2. 공공협약체를 활용한 중앙-지방, 지방-지방 간 협력	219
3. 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영	220
4. 지방자치단체 플랫폼 정부 구현을 위한 표준조례안 마련 및 과도한 규제 완화	221
5. 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상	222
6. 공공 플랫폼의 지역 간 격차 해소 방안 수립	223
7. 공공데이터 품질관리를 위한 체계적인 노력	224
제4절 본 연구의 한계 및 후속 연구에 대한 제언	226
참고문헌	228
부록	239
Abstract	262

〈표 2-1〉 플랫폼 정부 개념 관련 선행연구	23
〈표 2-2〉 민주적 전자정부와 플랫폼 정부의 비교	31
〈표 2-3〉 네트워크 거버넌스와 플랫폼 정부의 비교	33
〈표 2-4〉 공공 플랫폼의 구분	44
〈표 3-1〉 플랫폼 정부 활용에 관한 설문 주제	51
〈표 3-2〉 설문조사 회수현황	52
〈표 3-3〉 응답자의 인구통계학적 특성	54
〈표 3-4〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 전체 플랫폼의 수	55
〈표 3-5〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 수	56
〈표 3-6〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 수	56
〈표 3-7〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 수	57
〈표 3-8〉 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부	58
〈표 3-9〉 정책 제안형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부	59
〈표 3-10〉 민간역량중개형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부	59
〈표 3-11〉 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모	60
〈표 3-12〉 정책 제안형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모	61
〈표 3-13〉 민간역량중개형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모	61
〈표 3-14〉 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모	62
〈표 3-15〉 정책 제안형 공공 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모	63
〈표 3-16〉 민간역량중개형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모	63
〈표 3-17〉 정보제공형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도	64
〈표 3-18〉 정책 제안형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도	64
〈표 3-19〉 민간역량중개형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도	65
〈표 3-20〉 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일	66
〈표 3-21〉 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일	67
〈표 3-22〉 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일	67
〈표 3-23〉 정보제공형 플랫폼의 설계 및 운영 방식	68

<표 3-24> 정책 제안형 플랫폼의 설계 및 운영 방식 68

<표 3-25> 민간역량중개형 플랫폼의 설계 및 운영 방식 69

<표 3-26> 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체 69

<표 3-27> 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식) 70

<표 3-28> 정책 제안형 공공 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체 71

<표 3-29> 정책 제안형 플랫폼의 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식) 71

<표 3-30> 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체 72

<표 3-31> 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식) 73

<표 3-32> 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능) 74

<표 3-33> 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 정보제공형 플랫폼의 종류 75

<표 3-34> 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유 75

<표 3-35> 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능) 76

<표 3-36> 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 정책 제안형 플랫폼의 종류 77

<표 3-37> 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유 77

<표 3-38> 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능) 78

<표 3-39> 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 민간역량중개형 플랫폼의 종류 79

<표 3-40> 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유 79

<표 3-41> 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유 80

<표 3-42> 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유 80

<표 3-43> 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유 81

<표 3-44> 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유 81

<표 3-45> 민간역량중개형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유 82

<표 3-46> 민간역량중개형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유 82

<표 3-47> 정보제공형 플랫폼의 만족도 확인 여부 83

<표 3-48> 정책 제안형 플랫폼의 만족도 확인 여부 84

<표 3-49> 민간역량중개형 플랫폼의 만족도 확인 여부 84

<표 3-50> 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일 85

〈표 3-51〉 정책 제안형 공공 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일 86

〈표 3-52〉 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일 86

〈표 3-53〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 평균 이용자 규모 87

〈표 3-54〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 평균 이용자 규모 88

〈표 3-55〉 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 평균 이용자 규모 88

〈표 3-56〉 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준 89

〈표 3-57〉 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준 90

〈표 3-58〉 민간역량중개형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준 90

〈표 3-59〉 정보제공형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분 91

〈표 3-60〉 정책 제안형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분 93

〈표 3-61〉 민간역량중개형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분 94

〈표 3-62〉 지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태 분석 종합 100

〈표 4-1〉 국내 사례 인터뷰 내용 105

〈표 4-2〉 국내 플랫폼 사례 분석 결과 종합 132

〈표 5-1〉 해외 우수 플랫폼 사례 조사 내용 138

〈표 5-2〉 해외 우수 플랫폼 사례 분석 결과 종합 154

〈표 6-1〉 민간 플랫폼 기업 대상 인터뷰 주제 165

〈표 6-2〉 민간 우수 플랫폼 기업 심층 인터뷰 분석 결과 종합 184

〈표 7-1〉 연구 결과 분석에 따른 지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 및 지원 방안 도출 196

[그림 1-1] 연구의 구성과 흐름	11
[그림 2-1] 플랫폼 정부의 구성요소와 특성	27
[그림 2-2] 정보제공형 공공 플랫폼	37
[그림 2-3] 정책 제안형 공공 플랫폼	39
[그림 2-4] 민간역량중개형 공공 플랫폼	42
[그림 2-5] 본 연구의 분석틀	48
[그림 6-1] 관료제에서 기민한 조직으로의 전환	168
[그림 6-2] 강남언니의 스쿼드 챗터로 구성된 조직구조	169
[그림 6-3] 배달의민족 본사에서 쉽게 찾아볼 수 있는 업무문화	172

지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의
효과적인 운영방안 연구

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

제1장

서론

제1장 서론



제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구 배경

‘디지털 전환(Digital Transformation)’이라는 행정환경의 대변혁은 정부로 하여금 ‘과연 정부는 디지털 전환 시대에 어떤 역할을 수행해야 하는가’라는 질문에 대한 다양한 대안들을 생산하도록 만들었다. 1996년 수립된 ‘정보화 촉진 기본계획’ 시행 이후 지난 약 30여 년간 이루어져 온 우리나라 역대 정부의 정보화, 전자정부, 디지털 정부혁신을 위한 다양한 정책들 또한 이와 같은 질문에 대한 고민 속에서 등장한 것으로, 이 정책들의 핵심 내용들은 주로 새로운 정보화 패러다임에 대응하기 위한 국가 단위의 정보화 전략들로 구성된다.

디지털 전환과 혁신은 국가 단위에서뿐 아니라 지역 단위에서도 기술 발전에 따른 경제 사회 변화에 대한 대응이자, 지역 간 균형발전 및 지방자치를 한층 더 높게 구현할 수 있는 전략적 수단으로 인식되어 왔다. 특히, 지역주민과 밀접한 관계를 맺고 있는 지방자치단체는 디지털 전환 시대에 개방과 공유, 소통 및 협력 등의 가치를 실현하기 위해 과거 정부가 독점하던 정책에 대한 정보를 공개하고, 정책형성이나 집행에 주민의 직접 참여 방안을 마련하며, 정부와 대등한 의사결정자로서 다양한 행위 주체들과의 거버넌스를 구축하는 등 다양한 수단과 정책들을 시도해 왔다.

최근 지능정보 기술을 활용한 광역자치단체와 기초자치단체들의 민원, 교통·주차, 문화·관광, 복지 영역에서의 서비스 개선은 행정환경 변화에 발맞춘 지방자치단체의 혁신 사례를 보여준다(김정숙·이재용, 2020). 그럼에도 불구하고, 지역의 실질적 성과 또는 성공적이라고 평가할 수 있는 디지털 정부 혁신 사례는 여전히 부족한 실정이다. 지역문제 해결 또는 지역 간의 격차를 해소하기 위해 디지털 기술을 활용한 행정혁신 성공 사례

또한 찾아보기 쉽지 않다. 그 이유 중 가장 대표적으로 지적되고 있는 문제는 정보화, 전자정부, 또는 디지털 정부혁신과 관련하여 추진되어 온 여러 정책이 중앙정부 중심의 사업들로 일률적으로 추진되어 지역의 특성과 현황을 충분히 고려하고 있지 않았다는 점이다. 실제로 많은 지방자치단체가 기존 중앙정부에 의해 구축된 기반 시설 및 시스템을 유지하고 보수하는 데에 역량을 집중하고 있으며, 지역의 특성을 반영한 지역 단위의 정보화 정책에 주력하고 있는 지방자치단체는 매우 드문 실정이다.

역대 정부가 그랬던 것처럼 윤석열 정부도 디지털 전환 시대의 정부의 모습 또는 정부의 역할에 대해 ‘디지털 플랫폼 정부’ 혹은 ‘플랫폼으로서의 정부(Government as a Platform, GaaP)’ 라는 청사진을 제시하였다. 그러나 윤석열 정부의 디지털 정부 혁신과 관련된 정책들에서도 지방자치단체가 지역의 특수성과 고유성을 기반으로 어떻게 디지털 플랫폼 정부를 지역 단위에서 현실화하고, 이를 효과적으로 운영할 것인가에 대한 고민은 찾아보기 어렵다. ‘원사이트 토탈 서비스’, ‘마이AI포털’, ‘디지털 문제 해결 센터’ 구축 등 윤석열 정부가 ‘디지털 플랫폼 정부’ 구현을 위한 핵심 공약으로 내세운 정책들 또한 중앙정부 역할과 성과에 초점을 맞추고 있을 뿐, 지방자치단체의 역할과 성과에 대한 내용은 미흡한 상황이다. 이로 인해 지방자치단체에서는 ‘디지털 플랫폼 정부’를 지역 단위에서 어떻게 구현할 것인지, 지방자치단체가 ‘디지털 플랫폼 정부’라는 국가 차원의 핵심 전략을 실현하기 위해 어떠한 역할을 담당해야 하는지, 지방자치단체를 둘러싼 다양한 이해관계자들과 이를 위해 어떻게 소통하고 협력해야 하는지에 대해서 구체적인 기획 및 집행을 하기 어려운 상황이다.

이와 관련하여 지방자치단체의 고민을 더욱 깊게 만드는 것은 새롭게 등장한 ‘플랫폼으로서의 정부’, ‘디지털 플랫폼 정부’, ‘플랫폼 정부’ 등(이하 ‘플랫폼 정부’)의 생소한 개념들이다. 플랫폼 정부는 이미 주요 공약과 국정과제로 등장하였음에도 불구하고, 여전히 그 개념과 특성에 대한 논의는 정리되지 않고 혼재되어 있으며, 그 논의의 깊이도 얇은 상황이다. 혹자는 플랫폼 정부에 대해 기존의 전자정부가 고도로 발전하는 단계에서 나타나는 유형의 하나로 이해하기도 하며(Coursey & Norris, 2008), 또 다른 시각에서는 거버넌스의 개념에 주목하여, 전자정부의 고도화 과정에서 소통과 협력의 가치를 실현하기 위해 거버넌스의 형태를 디지털 기술로 구현한 형태라고도 설명한다(Gorwa, 2019). 기존의 유사

개념과 차별화가 되지 못한 채 혼재된 속성으로 논의되고 있는 플랫폼 정부에 대한 다양한 시각과 논의는 플랫폼 정부의 효과적인 적용과 활용을 위해 일치된 개념에 대한 논의가 여전히 필요하다는 것을 보여준다.

점차 고도화되어가는 디지털 전환 시대의 중앙정부 및 지방자치단체는 정보화의 한 방식으로 단순히 업무지원시스템을 프로그램으로 구축하고 공공데이터나 공공서비스 공급과 전달의 방식을 온라인화하는 수준을 넘어서, 인공지능(AI), ICT, 빅데이터(Big Data), IoT 등 고도화된 기술을 접목하여 정부의 조직 운영, 업무 처리, 의사결정, 행정서비스 공급과 전달 방식 등에 혁신을 꾀함으로써 행정의 실효성을 제고하고 민주성과 대응성 등의 공적 가치를 적극적으로 실현하려는 목표를 달성하고자 노력하여야 한다(김수영, 2021). 이러한 다양한 가치들을 함축한 개념으로서의 플랫폼 정부는 향후 중장기적인 시각에서 중앙정부 차원은 물론 지방자치단체 차원까지 변화와 혁신을 이끄는 핵심 개념으로 자리잡을 가능성이 존재한다.

이와 같은 맥락에서 본 연구는 이론적 차원에서는 지방자치단체에서 중요하게 논의될 플랫폼 정부의 개념과 특성에 주목하여 플랫폼 정부의 개념과 특성, 그리고 핵심 기능 및 공공 플랫폼의 구분에 대하여 논의한다. 또한, 실증적 차원에서는 지방자치단체의 플랫폼 운영 현황을 양적·질적으로 조사하고, 해외 지방정부 수준의 플랫폼 우수 사례와 민간 플랫폼 기업의 성공 사례를 분석함으로써 지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적 운영방안에 대해 논의하고자 한다.

2. 연구 목적

본 연구는 중앙정부 중심의 일률적인 플랫폼 정책에서 벗어나, 지역의 고유성과 특수성을 반영한 플랫폼 정부 운영 방안을 제시하는 것을 목적으로 하고 있다. 보다 세부적인 목표는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 플랫폼 정부의 개념과 특성, 그리고 공공 플랫폼의 유형들을 보다 명확하게 제시하고자 한다. 현 정부의 '디지털 플랫폼 정부'는 학문적·이론적 개념이기보다 정치적 용어라고 할 수 있어, 이에 대한 이론적 논의가 부족한 상황이다. 따라서 플랫폼

정부를 둘러싼 이론적 논의를 살펴봄으로써 디지털 전환 시대에 지방자치단체가 구현해야 하는 플랫폼 정부의 구체적인 모습과 그 역할에 대해 논의하고자 한다. 이는 플랫폼 정부가 단순히 고도화된 정보통신 및 지능정보 기술을 활용한다는 의미를 넘어 새로운 방식의 정부로의 혁신을 요구한다는 의미를 담고 있다. 특히 플랫폼을 통해 지방자치단체가 제공할 수 있는 공적 가치와 핵심 기능이 무엇인지에 대해서 살펴봄으로써, 추상적인 의미에서의 플랫폼 정부가 아닌 구체화 된 내용을 가진 플랫폼 정부에 대해 사고할 수 있는 기반을 마련하고자 한다.

둘째, 본 연구는 앞서 이론적 논의를 통해 도출된 세 가지 핵심 기능별로 우리나라 지방자치단체의 플랫폼 운영 및 관리 현황을 구체적으로 파악하고자 한다. 이와 관련하여 양적·질적으로 조사된 내용은 향후 지방자치단체의 플랫폼 운영 및 관리 측면에서의 문제점에 대한 해결방안을 수립하는 정책적 기초자료로 활용될 것이다.

셋째, 본 연구에서는 지방자치단체가 플랫폼 정부를 구현함에 있어 직면하게 되는 장애 요인을 식별하고, 성공적인 플랫폼 운영 요인을 도출하여 이에 따른 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안을 개발할 것이다. 특히 중앙정부를 포함한 지역 정보화 관련 공공기관들이 지방자치단체의 플랫폼 정부 정책 추진을 종합적으로 지원할 수 있는 방안을 마련할 것이다.

제2절 연구의 범위 및 방법

1. 연구 범위

지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의 효과적인 운영방안 연구의 범위는 다음과 같이 설정한다.

첫째, 본 연구의 대상 범위는 지방자치단체인 광역자치단체와 기초자치단체를 대상으로 설정한다. 일선 행정의 현장에서 주민들과 대면하며 행정서비스를 제공하는 등 플랫폼 정부를 활용하여 서비스를 제공하는 주요 주체는 광역자치단체와 기초자치단체이기 때문이다. 2022년 3월 기준 전국의 광역자치단체는 17개, 기초자치단체는 228개로 총 245개 지방자치단체를 대상으로 한다.

둘째, 본 연구의 시간 범위는 2022년 현재 시점을 기준으로 한다. 현재 각 지방자치단체에서 활용하고 있는 플랫폼 정부의 유형과 활용실태 및 구체적인 사례를 살펴보고, 이를 바탕으로 전문가 조사를 통해 고도화된 플랫폼 정부를 활성화하기 위한 방안을 도출하고자 한다.

셋째, 본 연구의 공간 범위는 전국을 대상으로 한다. 플랫폼 정부는 새로운 윤석열 정부의 중요 국정운영 과제 중 하나로 현재 중앙정부 차원에서 중점적인 논의가 이루어지고 있다. 그러나 플랫폼 정부의 활용과 정책 기초가 지방자치단체 수준에서도 중요하게 논의 될 것으로 예측된다. 이에, 지방자치단체에서 준비와 활용이 필요할 것으로 보이므로 대한민국 전역으로 설정하고자 한다.

넷째, 본 연구의 내용 범위와 관련하여 먼저 플랫폼 정부의 개념과 특성, 핵심 기능 및 유형을 검토한다. 다음으로 전국 지방자치단체를 대상으로 플랫폼 활용실태를 조사한다. 그 후 플랫폼 정부를 선진적으로 시도하고 있는 해외 사례 및 민간 플랫폼 기업 성공 사례를 분석하고, 마지막으로 지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적 운영 전략 및 지원 방안에 대해 제시할 것이다.

2. 연구 방법

지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적인 운영방안의 연구 방법은 분석 내용을 기준으로 다음과 같이 실시하고자 한다.

첫째, 플랫폼 정부의 개념, 특성, 핵심 기능 및 유형을 정의하기 위해 학술논문, 연구기관 보고서 등을 대상으로 문헌 분석을 실시하고자 한다. 다만, 플랫폼과 관련한 학술적 논의는 정보통신기술을 일찍이 활용하여 조직경영과 상품 판매 등에 적극적으로 활용한 민간기업을 중심으로 경영학 분야 등에서 중점적으로 이루어졌으므로 행정학은 물론 경영학 분야 등의 다양한 선행연구를 광범위하게 고찰할 것이다. 본 연구에서는 기존의 경영학 분야 등에서의 논의를 행정학 분야에서 새롭게 논의함으로써 공공영역에서 활용하는 플랫폼 정부의 개념 및 특성을 명확히 제시하며, 핵심 기능 및 플랫폼에서의 서비스 방향성을 바탕으로 공공 플랫폼 유형을 도출할 것이다.

둘째, 지방자치단체에서 향후 플랫폼 정부를 적극적으로 활용하기 위해서는 앞서 분류한 플랫폼 정부의 유형에 따라 실질적으로 지방자치단체에서 운영하는 현황을 점검할 필요가 있다. 이를 양적·질적으로 살펴보기 위해 두 가지 연구 방법이 사용된다. 먼저 광역과 기초 지방자치단체를 대상으로 유형별 활용실태에 대하여 설문조사를 수행한다. 설문조사를 통해 지방자치단체 수준에서 주요 활용되고 있는 플랫폼 유형과 특성, 플랫폼 정부 운영 및 관리에서의 문제점, 플랫폼에 대한 지방자치단체 관계자들의 인식 등을 파악할 수 있다. 다음으로 국내 지방자치단체의 플랫폼 활용 사례에 대해 살펴본다. 설문조사의 경우 그 응답을 통계적으로 보여주어 수치적이고 객관적인 결과를 도출할 수 있으나, 구조화된 설문으로 인해 자칫 응답이 행해진 맥락이나 설문지에 포함되지 않은 중요한 내용들을 간과할 위험이 있다. 이를 방지하기 위하여 국내 지방자치단체에서 운영하는 플랫폼 관련 담당자를 심층 인터뷰함으로써 플랫폼의 등장 배경, 플랫폼의 성공 및 장애 요인, 플랫폼의 개선 방향 등을 조사할 것이다.

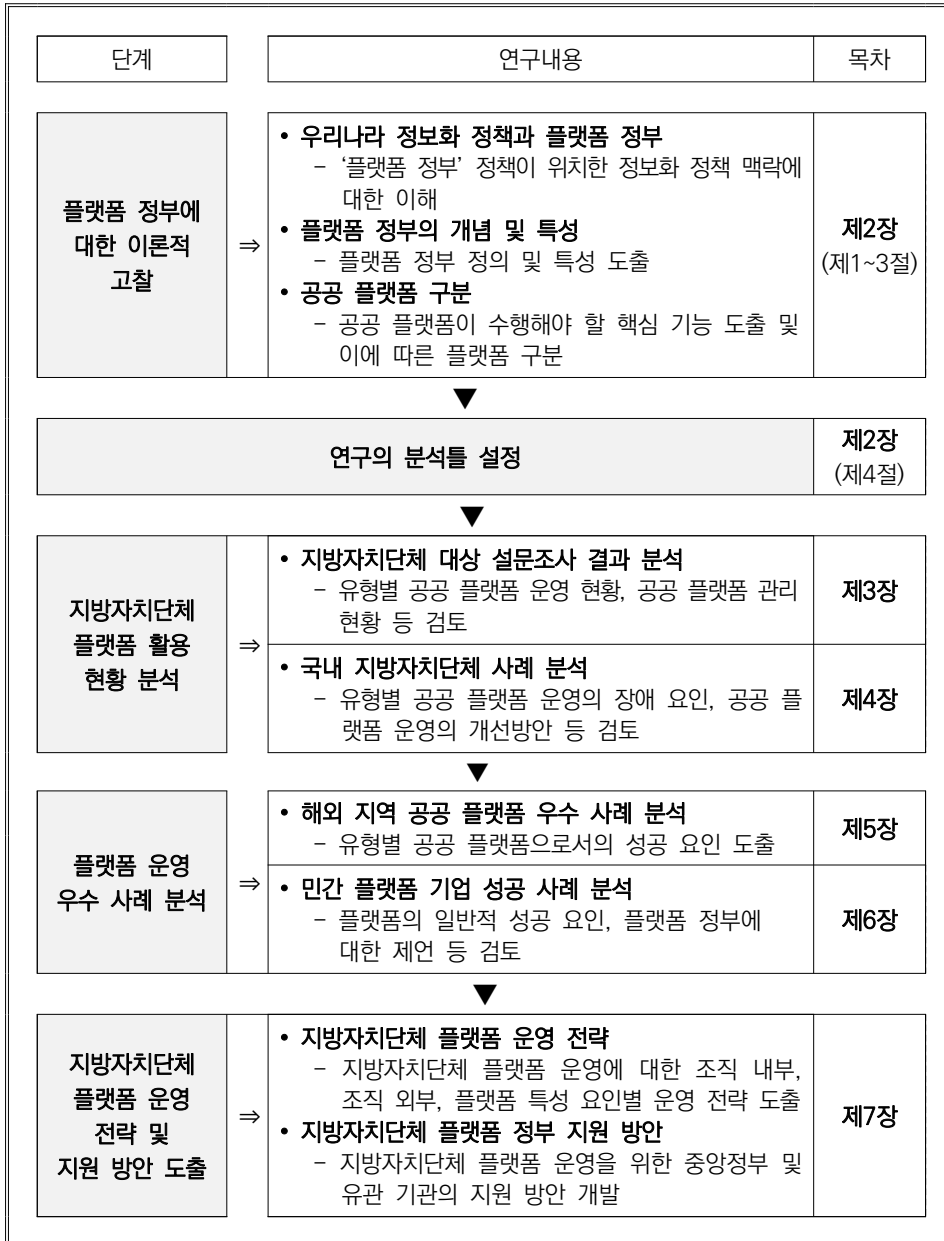
셋째, 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안을 개발하기 위해서는 이에 대한 근거자료가 필요하다. 이를 위하여 두 가지의 연구 방법이 사용되었다. 먼저, 문헌을 중심으로 해외의 지역 단위 플랫폼 우수 사례를 조사하여 분석한다. 우수 사례를 분석함으

로써 지역 단위 플랫폼의 성공적인 운영의 원인과 패턴에 대해 학습하고 이해할 수 있다. 다음으로 민간 플랫폼 기업의 우수 사례 담당자의 심층 인터뷰를 진행한다. 플랫폼 정부의 핵심 개념인 '플랫폼'이 급부상하게 된 것은 민간 플랫폼 기업이 시장에서 독보적인 위치를 점하면서부터이다. 이러한 성공을 모방하여 공공부문의 혁신을 꾀하고자 하는 것이 '플랫폼 정부'라고 할 때, 민간 플랫폼 기업의 성공 사례에 대한 분석은 플랫폼 정부의 성공적인 운영 전략을 수립하는 데 있어 매우 중요한 근거 자료를 제공할 수 있을 것이다. 또한, 공공 플랫폼과 민간 플랫폼과의 협력관계 또는 상생 관계를 만들기 위한 방안에 대해서도 고민해볼 수 있을 것이다.

제3절 연구의 구성과 흐름

본 연구 목적을 달성하기 위한 연구의 구성 및 흐름은 다음과 같다. 첫째, 문헌 분석을 통해 플랫폼 정부의 개념, 특성, 그리고 핵심 기능 등에 대해서 이론적으로 고찰한 결과를 바탕으로 플랫폼 정부 개념을 재정의하고, 공공 플랫폼의 핵심 기능을 바탕으로 유형을 설정한다. 둘째, 지방자치단체의 플랫폼 활용 현황에 대해 파악하기 위하여 공공 플랫폼 유형별로 양적, 질적 방법론을 사용하여 분석한다. 셋째, 공공 플랫폼의 성공 요인 및 민간 플랫폼 기업과의 협력·상생 방안을 도출하기 위하여 해외 지역 단위의 공공 플랫폼 우수 사례 및 민간 플랫폼 기업 성공 사례를 분석한다. 넷째, 위와 같은 분석 결과들을 종합하여, 지방자치단체의 공공 플랫폼 운영 전략을 수립하고, 유관 기관의 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 방안에 대해 도출한다.

그림 1-1 연구의 구성과 흐름



지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의
효과적인 운영방안 연구

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

| 제2장 |

플랫폼 정부에 대한 이론적 고찰



제1절 우리나라 정보화 정책과 플랫폼 정부

현 정부의 핵심 공약으로 등장한 ‘플랫폼 정부’는 과거 정책과는 완전히 분리된 독립적 정책이 아니며, 우리나라의 역대 정부가 21세기의 정보혁명에 따른 정보화 시대에 선두 주자로 발돋움하기 위해 시행해 왔던 정보화 정책의 전반적인 맥락에서 이해되어야 한다. 이에 본 절에서는 플랫폼 정부 개념 등에 대해 본격적으로 살펴보기 전에 우리나라의 정보화 정책 추진 과정에 대해 먼저 살펴보고자 한다.

우리나라의 정보화 정책의 시발점은 1987년 「전산망 보급 확장과 이용 촉진에 관한 법률」의 제정이라고 할 수 있다. 이에 근거하여 제1차 국가기관 전산망 기본계획이 수립되고, 국가기관 전산망이 구축되면서 정부 부문에 컴퓨터와 네트워크가 설비되어 국가 차원의 정보화를 본격적으로 추진할 수 있는 초석을 마련하였다. 1990년대 들어 정보화가 주요 사회적 화두로 등장하게 되면서, 1995년 「정보화촉진기본법」(현 「지능정보화기본법」)이 제정되었고, 정보화 시대에 능동적으로 대처하고 정보통신산업을 국가 발전 전략산업으로 집중 육성하기 위해 정보통신부가 설립되었다. 이 시기 국가 정보화 기본계획이 수립되면서 종전까지 행정정보의 전산화와 인프라 구축에 머물렀던 정보화 정책이 본격적으로 ‘전자정부’의 발전을 위한 정책들로 이어지게 되었다. ‘제1차 정보화 촉진 기본계획’도 이 시기에 수립되었다.

1997년 IMF 경제위기가 도래하고, 지식기반경제로의 전환 등 정보화 추진 환경이 크게 변화하면서 지식정보화 선진국으로 발돋움할 수 있도록 정보화 정책의 수정 및 보완이 요구되었다. 이에 당시 김대중 정부는 1999년 3월 ‘창조적 지식기반 국가 건설’이라는 비전을 달성하기 위한 ‘Cyber KOREA21’을 수립하였다. 특히 2001년에는 전자정부법을 제정하였고 대통령 직속 전자정부특별위원회를 구성하여 전자정부가 대통령 의제(Presidential Agenda)로 격상되어 추진되었다(정충식, 2021). 이 시기의 전자정부의 경우

전자정부 수요를 조사하고, 행정서비스의 체계를 수립하는 등 실질적 의미의 전자정부 구축을 위한 초기 환경을 정비한 단계였다(문신용·함종석, 2002).

2003년부터 2007년은 정책 분야별 고도화 단계라고 볼 수 있으며, 정보화를 촉진 및 확산시키고 전자정부를 본격적으로 구현하기 위한 노력이 이루어진 시기이다. 이 시기에 민원 서비스 처리의 전산화가 이루어졌고 통합 업무 체제가 구축되는 등 전자정부의 괄목할 만한 성장을 이루었다.

2008년부터 2017년까지는 정보화 ‘촉진’에서 ‘융합과 활용’으로의 정보화 패러다임 변화에 대응하기 위한 내용들로 구성된 정책들이 주로 등장하였다(정충식, 2021). 인터넷 이용이 보편화되어 정보화가 국가 및 사회 전반으로 확산하면서 시스템의 중복 구축, 해킹 및 개인정보 유출 등의 문제가 발생하게 되었는데, 정보화 촉진 및 확산에 집중했던 기존 정책들로 이러한 문제들에 변화하는 데는 한계가 존재하였다. 당시 이명박 정부는 이처럼 변화하는 정보화 환경에 대응하고자, ‘창의와 신뢰의 선진 지식정보사회 실현’을 핵심 비전으로 설정한 ‘제4차 국가 정보화 기본계획(2008~2012)’을 추진하였다. 박근혜 정부 시기에는 글로벌 저성장의 장기화와 그로 인한 불확실성 증대 등의 경제 사회적 문제가 대두하였고, 이러한 문제를 극복하기 위해 정보화에 대한 새로운 의제 설정의 필요성이 강조되었다. 이에 ICT와 국민적 창의력을 결합하여 사회 현안의 해결책을 모색하고자 하는 노력의 일환으로 박근혜 정부에서 정부3.0 정책이 적극적으로 추진하게 되었다. 이 시기 정보화 정책의 가장 큰 특징은 기술 중심과 경제 산업 개발 중심의 가치에서 사람 중심, 사회발전 중심의 가치로 변화하였다는 것을 들 수 있다(이계원, 2009; 정국환, 2012; 조희진 외, 2016). 이 시기 정부의 정보화 패러다임은 전자정부를 넘어 모바일 정부로 나아갔으며, 정보공개 그 자체에 집중했던 정보화 정책의 초점이 정부와 민간 및 시민과의 양방향·맞춤형 소통을 강화하는 데 맞추어졌다.

2018년에는 4차 산업혁명 시대를 맞이하여 지능화 혁신과 그로 인한 편익을 국민들이 누리는 것을 목표로 제6차 국가 정보화 기본계획이 수립되었다. 빅데이터 및 AI 등의 지식 정보 기술의 발전으로 전자정부 환경은 인공지능 활용으로 변화하면서, 기존에 추진하던 다양한 정보화 사업들을 지능형 정부 사업으로 재편하게 되었다(정충식, 2021). 이러한 환경 변화에 대한 대응 및 지원으로서 2017년 3월 행정자치부는 지능형 정부 기본계획을

발표하였다. 지능형 정부는 지능정보 기술을 활용하여 국민을 중심으로 정부 서비스를 혁신하고 국민과 함께 국정운영을 실현하고자 하였다. 이제 정보화 패러다임은 '지식화' 및 '지능화'로 변화하였기 때문에 정부는 인공지능·빅데이터·클라우드 등의 지능 정보 기술의 적용을 확대하고, 이러한 지능화 기술을 기반으로 의료·복지·교육 분야 등에서 개인별 맞춤형 서비스를 제공하며, 범죄·재난 사전 예측 및 방지·미세먼지 통합 관리 등에도 지능화 기술을 적용할 것으로 계획하였다. 또한 지능화 기반 혁신성장 추진을 위해 데이터의 구축부터 저장·분석까지 전 과정을 지원하고 민간 부문의 빅데이터 이용률을 높이는 데도 관심을 가졌다(정충식, 2021).

윤석열 정부에서 강조하는 '디지털 플랫폼 정부' 정책 또한 '지식화' 또는 '지능화'의 정보화 패러다임 하에서 이해되는 것이 타당하다. 내년에 수립될 '제7차 지능정보사회 종합계획(2023년~2025년)'에서 그 내용이 구체화 될 것으로 예상되나, 모든 데이터가 연결되는 디지털 플랫폼 기반으로 국민과 기업 및 정부가 사회문제를 해결하는데 함께 하는 정부를 구현하겠다는 윤 정부의 공약 내용은 4차 산업혁명을 선도하는 지능 정보화 기술을 바탕으로 구축된 플랫폼을 통해 공공·민간의 다양한 주체들이 현안 해결을 위해 공동으로 노력하는 체계를 만들겠다는 의미로 해석되기 때문이다.

한편, 이와 같은 국가 차원의 정보화 정책과 더불어 지역에서의 정보화 정책도 꾸준히 이어져 왔다. 가장 최근에 추진된 지역 정보화 정책은 '스마트네이션(Smart-Nation) 10대 추진과제'를 제시함으로써 기존의 민원 처리 중심의 지역 정보화에서 벗어나, 인공지능과 첨단 ICT 기술을 활용하여 행정·안전·복지·교통 등 주민의 실생활에 있어 밀접한 문제들을 해결하는 서비스를 제공하는 내용으로 구성되었다(행정안전부, 2017.08.09.). 2018년 발표된 '제6차 국가 정보화 기본계획'에서는 지능화 중심의 디지털 전환이 이루어지기 위한 지역 정보화 관련 핵심과제로서 '누구나 살고 싶은 지역 생활 기반 마련'이 제시되었으며, 세부 과제로 국민 체감형 스마트시티 조성, 농수산업의 스마트화를 통한 지역경쟁력 제고, 지역 기반 지능화 혁신역량 강화, 도농 격차 해소를 위한 스마트 빌리지 등이 제시된 바 있다.

국가 차원뿐 아니라 지역 차원에서의 정보화 정책이 지속되어 온 것은 주민들과의 최접점에서 공공서비스를 제공하는 지방자치단체의 디지털 전환과 혁신이 기술 발전에 따른

경제사회 변화에 대한 지역적 대응이자, 지역 간 균형발전 및 지방자치를 한층 더 높게 구현할 수 있는 전략적 수단으로 인식되어 왔기 때문이다. 그럼에도 불구하고 디지털 전환과 관련된 지역의 실질적 성과 또는 성공적이라고 평가할 수 있는 사례는 여전히 부족한 실정이며, 지역문제 해결 또는 지역 간의 격차를 해소하기 위해 디지털 기술을 활용한 행정혁신의 성공 사례는 찾아보기 어렵다.

그 대표적인 이유로 지목되는 것은 그동안의 정보화 정책들이 지역의 고유성과 특수성을 반영하는 방향으로 진행되기보다 일률적인 국가 정보화 정책의 기초 아래 진행됐다는 점이다. 또한, 지역 정보화 정책을 기획하고 투자하는 핵심 주체가 지방자치단체가 아닌 중앙정부였다는 점도 비판의 대상이 되고 있다. 지방자치단체가 국가 정보화 정책이 추구하는 거시적인 목표를 공유하면서도 스스로 지역적 특색을 고려한 지역 맞춤형 정보화 정책을 수립하고 추진해야 한다는 원론적인 이야기에 대해서는 누구나 공감할 수 있다. 그러나 그동안 이루어진 지역 정보화에 있어 중앙정부의 영향력은 지대하였으며, 지방자치단체는 자체적인 정보화 정책을 수립하고 이를 운영하기보다는 국가 정보화 사업 차원에서 구축된 기반 시설과 시스템을 유지 및 보수하는 데 집중하거나, 중앙정부가 지원하는 지역 정보화 사업에 의존하고 있는 것이 현실이다.

이러한 역사적 맥락을 고려할 때, 현재 추진되고 있는 지역 단위의 '플랫폼 정부' 정책 또한 앞선 지역 정보화 정책의 전철을 밟을 가능성이 높다는 점을 유의해야 한다. 향후의 지역 정보화 정책 추진의 핵심 주체는 원칙적으로 지방자치단체가 되어야 하고, 중앙정부는 이를 지원하는 역할을 충실히 수행할 필요가 있다. 이를 위해서는 지방자치단체의 플랫폼 정부에 대한 이해를 높이고, 지방자치단체의 플랫폼 정부 정책 추진 현황에 대해 분석하여 지방자치단체가 스스로 플랫폼 정부 정책을 추진하기 위해 관리해야 하는 사항들은 무엇인지, 그리고 중앙정부를 포함한 유관 기관들은 지방자치단체를 어떻게 지원할 것인지에 대한 연구가 필요한 것이다.

제2절 플랫폼 정부의 개념 및 특성

1. 플랫폼 정부에 대한 정의

‘플랫폼 정부(Government as a Platform, GaaP)’와 ‘Government 2.0’은 필연적으로 연 관되는 개념들로 플랫폼 정부에 대한 개념을 살펴보기에 앞서 ‘Government 2.0’에 대해 살펴볼 필요가 있다. 이 두 가지 개념 모두를 가장 먼저 제안한 O’Reilly는 ‘도시, 지역, 국가, 국제 수준의 집합적(collective) 문제를 해결하기 위해 Web 2.0의 핵심이라고 할 수 있는 다양한 협업(collaborative) 기술들을 이용하는 정부를 ‘Government 2.0’이라 정의한 바 있다. 그가 내린 ‘Government 2.0’에 대한 정의 중 가장 핵심적인 위치를 차지하고 있는 단어는 ‘Web 2.0’이다. 그러나 Web 2.0¹⁾이라는 단어는 처음으로 제안될 때부터 그 개념이나 특징이 사전에 정의되지 않았던 탓에 실체가 명확하게 규명되지 않았다. 그에 따라 Web 2.0을 핵심 내용으로 삼고 있는 ‘Government 2.0’의 개념 또한 저자에 따라 그 의미가 다르게 쓰여 왔다. O’Reilly는 Web 2.0 개념 그 자체에 대해서는 이견이 없을 정도로 명확하게 정의 내리지는 않았으나, 그 특징에 대해서는 일곱 가지로 구분하여 명시한 바 있다(O’Reilly, 2005b). 그중에서도 그가 Web 2.0의 특징으로 가장 먼저 제시한 것이 바로 ‘플랫폼으로서의 웹’이며, ‘Government 2.0’을 구현하는 가장 적절한 방식으로 ‘플랫폼 정부’를 꼽았다.

‘플랫폼 정부’를 정의하기에 앞서 ‘플랫폼’은 무엇이며, 어떠한 특징을 지니는가. ‘플랫폼’이라는 단어를 어원적으로 살펴보면, ‘구획된 땅(plat)’과 ‘형태(form)’의 합성어로서 ‘구획된 땅의 형태’를 뜻하며(윤상진, 2012: 43), 그 사전적 의미를 풀이하면 ‘목적에 따라 다양한 형태로 활용할 수 있도록 설계된 유·무형의²⁾ 구조물 또는 공간’이라고 표현할 수

-
- 1) O’Reilly가 Web 2.0 Conference에서 발표한 ‘What Is Web 2.0’은 현재까지도 Web 2.0에 대한 가장 영향력 있는 발표라고 평가받고 있다. 이후 그가 Web 2.0에 대한 간략한 정의를 설명한 내용에 따르면(O’Reilly, 2005a), “Web 2.0은 연결된 모든 장치를 포괄하는 플랫폼으로서의 네트워크이다. … (중략) … Web 2.0은 더 많은 사람이 더 효과적으로 사용할 수 있도록 지속적으로 서비스를 업데이트 하고, 사용자들이 다양한 출처의 데이터들을 소비하고 재가공하는 동시에 자신의 데이터나 서비스를 다른 사용자들이 재가공할 수 있도록 제공하며, ‘참여 구조(architecture of participation)’를 통해 네트워크 효과를 창출하는 등 Web 1.0을 넘어서는 풍부한 사용자 경험을 제공하는 것”임을 알 수 있다.
- 2) 제품과 같은 유형물도, 서비스나 기술과 같은 무형물도 보다 큰 가치를 만드는 데 활용될 수 있다면 모

있다(최병삼, 2010; 윤상진, 2012: 43). 상대적으로 가치중립적 의미를 지닌 이 플랫폼이란 단어는 학문 분야, 산업 분야 등에 따라 다양한 의미로 해석되어왔다. 경영학적 관점에서 플랫폼은 '다양한 비즈니스 주체를 연결하는 인터페이스이자 거래가 이루어지는 곳'이며, 컴퓨터 공학적 관점에서 플랫폼은 '구성요소들의 모듈화, 그리고 이러한 모듈 간의 상호작용 및 모듈의 적용 규칙을 설정하는 데 필요한 표준'이라는 의미로 사용된다(서형준, 주윤창, 2020). 또한, 전통적인 제조업 등에서 '플랫폼'은 '다양한 제품을 개발하기 위해 공통적이고 반복적으로 사용하는 기본 골격 또는 토대'라는 의미로 사용되었으나, 현대 산업에서 '플랫폼'은 전통적 의미에 더하여 '개발자, 이용자, 판매자, 구매자 등 다양한 이해관계자들이 모여 거래 등과 같은 상호작용을 하도록 중개하는 공간 또는 유·무형적 구조물'이라는 의미를 담고 있다(최병삼 외, 2014: 20). 이와 같이 플랫폼의 정의는 매우 다양하나, '다양한 구성요소(또는 주체) 간의 상호작용을 가능하게 하여 새로운 가치를 창출하도록 하는 유·무형의 것'이라는 의미는 공통적이라고 할 수 있다.

플랫폼이라는 개념이 최근 급부상하게 된 것은 민간 부문에서 급격한 환경 변화가 이루어진 데 있다. 고객 수요의 다양화, 유연하고 신속한 서비스 제공에 대한 수요 증대, 기술 혁신의 가속화 및 시장 경쟁의 심화 등의 환경 변화는 기업이 최첨단의 ICT 기술을 기반으로 이해관계자들을 부가가치 창출 과정에 직접 참여하도록 하여 혁신을 이끌어내는 플랫폼 비즈니스 모델을 발전시키는 원동력으로 작용하였다(이지형 외, 2020).

민간 부문의 환경 변화는 공공부문의 환경 변화와 무관하다고 볼 수 없다. 시민들의 공공서비스 요구 또한 민간 부문에서만큼 다양해지고 복잡해지고 있으며, 공공부문에 대한 혁신 요구 또한 점차 거세지고 있다. 또한, 발전된 기술에 익숙해진 시민들은 공공부문에 이과 같은 첨단 기술들이 도입되기를 기대한다. 다변화되고 빠르게 변화하는 환경 속에서 계층제와 관료제로 대표되는 전통적 정부는 한계를 노출하게 되었고, 이에 따라 플랫폼 정부가 하나의 혁신의 도구로 주목받게 된 것이다(이삼열 · 하운상, 2016).

그렇다면 플랫폼 정부는 어떠한 정부를 의미하는가. 먼저 플랫폼 정부라는 개념의 창시자라고 부를 수 있는 O'Reilly는 플랫폼 정부(GaaP)에 대해 명확하게 정의를 내리고 있지는 않으나, 그가 그동안 서술해 온 내용을 통해 플랫폼 정부가 담고 있는 다양한 속성들,

두 플랫폼이 될 수 있다(최병삼 외, 2014: 23).

또는 플랫폼 정부 개념의 구성요소들을 유추해볼 수 있다. 그는 플랫폼 정부 모델에서 정부를 일종의 플랫폼 제공자로 간주하고, 플랫폼 제공자로서의 정부는 필수적인 인프라를 제공하고, 플랫폼의 핵심을 구성하여 외부 관계자들이 플랫폼을 더욱 발전시킬 수 있도록 만드는 애플리케이션을 개발하여야 하며, 애플리케이션이 효과적으로 작동될 수 있는 규칙을 설정하는 등의 역할 수행을 해야 한다고 주장하였다(O'Reilly, 2010: 37)³⁾. 그는 또한 플랫폼 정부 모델 하에서 정부는 시민들에게 공간 및 시간의 구애 없이 시민들이 필요한 정보를 제공하고, 시민들은 지역 또는 국가 차원의 문제를 해결하는 데 필요한 기술을 가지고, 혁신을 촉발할 수 있다고도 언급하였다(O'Reilly, 2010: 14).

O'Reilly(2005b)가 제시하는 플랫폼 정부의 속성이나 구성 요소들은 과거 정부가 추구하였던 전통적인 정부 모델과는 분명히 차이를 보인다. 과거 정부의 공공서비스 제공 모델은 주로 '전통적인 자판기 정부 모델(The Vending Machine of Government)'에 가까웠기 때문이다. 자판기 정부 모델은 공공서비스의 공급이 마치 자판기와 같이 이루어진다고 보는 것으로, 시민들이 서비스 이용료로 세금을 내는 만큼 정부는 서비스를 제공한다는 정부의 일방적인 서비스 공급 및 일방적인 정부 운영에 초점을 맞추고 있다. 그러나 이러한 정부 모델은 사전에 예측하지 못했던 이슈나 문제가 발생할 시, 적절하게 대응하지 못한다는 한계를 지닌다. 오바마 정부가 새롭게 출범하던 당시, Donald Kettl은 이러한 전통적인 정부 모델의 한계를 극복하기 위해 미래 정부의 새로운 모델로 '상호협력 모델(The Collaborative Model of Government)'을 제시하였다(Kettl, 2008). 상호협력 모델은 정부의 일방적인 서비스 공급이 아닌, 정부혁신에 기반한 다방향적인 서비스 공급과 이용을 제안한다. 정부와 그 외의 공공 및 민간의 이해관계자들이 협력의 거버넌스에 참여함으로써 스스로 서비스를 설계하고 만들어내며 이를 이용하는 방식을 추구하는 것이다. 즉, 자생적인 협력에 기반을 두고 서비스의 공동생산을 도모하는 모델인 것이다. Donald Kettl은 향후 미래 정부는 자판기 모델과 상호협력 모델 간의 상호작용이 이루어지는 데 초점을 맞춰야 한다고 주장하였다.

O'Reilly는 Donald Kettl이 제시한 상호협력 모델을 보다 구체적으로 제시하여, 미래정

3) O'Reilly는 플랫폼 정부는 집합적 행동(collective action)의 문제를 해결하기 위해 다양한 기술(특히 Web 2.0의 핵심 기술)을 사용하는 것으로부터 자연스럽게 진화된 개념으로 보고 있다(Margetts & Naumann, 2017).

부를 베희시장에 비유한 바 있다(윤대균, 2021). 정부는 이네이블러(enabler)⁴⁾로서 하나의 장(場)을 마련해주면, 정부의 직접적인 서비스 제공이 없이도 커뮤니티의 구성원들이 해당 장 안에 참여하여 서로 필요한 것을 찾고 만들어 제공하는 하나의 시장과 같이 정부가 운영될 수 있다는 것이다. 이는 정부가 플랫폼을 제공하면, 이를 기반으로 시민들이 스스로 원하는 것을 플랫폼 안에서 만들어낼 수 있다는 것을 의미한다.

Donald Kettl의 정부 모델 논의와 O'Reilly의 Government 2.0, Web 2.0, 그리고 플랫폼 정부에 대한 논의는 플랫폼 정부를 본격적으로 분석하기 시작한 최근의 연구에서도 유사한 속성으로 발견된다(신열, 2017; 국가 정보화전략위원회, 2012; 이기식, 2012; 명승환 외, 2011; Gorwa, 2019; Accenture, 2018; OECD, 2018; Janssen & Estevez, 2013; Linders, 2012). '사회문제를 해결하고 혁신을 촉발하기 위한' 목적을 가지고, '최신 정보통신기술(ICT) 등의 활용'이라는 수단으로, '플랫폼의 제공자와 운영자 및 조정자와 중개자'로서의 정부 역할, 그리고 '공적 문제 해결을 위한 시민들의 적극적 참여'라는 민관 파트너십 등을 활용한다는 속성이 다른 연구자들의 플랫폼 정부 개념에서도 유사하게 나타나는 것이다(서형준·주운창, 2020; 이지형 외, 2020).

4) 이네이블러(enabler)의 사전적 의미는 (긍정적으로) 타인을 돕는 조력자나 조력꾼, (부정적으로) 타인을 망치는 사람으로 정의되나, 본 보고서에서 정부의 역할을 조력자로 정의하기에는 의미가 정확하지 않고 판단하였으며 적절한 대체어를 발견하지 못하여 원어 그대로 썼음을 밝힌다.

표 2-1 | 플랫폼 정부 개념 관련 선행연구

연구자	핵심 개념
Accenture (2018)	중개인 역할을 통해 협력을 촉진하고, 혁신적인 공공서비스 전달을 촉진
Gorwa (2019)	디지털 방식을 통해 행위자 간의 복잡한 관계를 중재하고 플랫폼에 맞는 원칙과 가치에 접근
Janssen & Estevez (2013)	다양한 참여자들이 모든 종류의 애플리케이션을 개발하여 그것을 정부 자체에서 활용하거나 대중이 활용할 수 있도록 하는 인프라의 일종
Linders(2012)	한계비용 제로에 가까운 디지털 데이터 확산과 컴퓨터 기반 서비스를 통해 대중에게 지식 및 IT 인프라를 제공
OECD(2018)	정부가 사람들의 창조성을 활용하고, 정책 이슈를 공동으로 해결하기 위해 기술 및 데이터를 활용하는 것
이기식 (2012)	이해 당사자들이 추구하는 가치를 담을 틀을 정부가 전자적으로 제공하고 이들 간의 상호 연계를 통해 부가가치를 창출하는 그 무엇 또는 상생의 생태계
명승환 외 (2011)	정부가 구축한 장(場)에 사용자가 접근하여 새로운 서비스를 창출함으로써 부가가치가 증대되는 정부의 기능
신열 (2017)	국민이 참여하는 플랫폼을 활용해 정책을 설계하거나 서비스를 제공
국가 정보화 전략위원회 (2012)	국민과 공동체가 얻고자 하는 공통의 가치를 달성할 수 있도록 '시민 참여'나 정부 내-외부 간 '협력'을 장려하고, 협력/협업을 위한 '공공정보를 개방하고 공유하는' 문화가 공공부문에 널리 퍼져있고 관련 기술을 바탕으로 이를 실천함으로써 부가가치를 창출(공공의 편익에서부터 신산업 창출에 이르는 경제적 산물까지) 하는 정부

출처: 서형준·주윤창(2020: 761-762); 이지형 외(2020: 72) 연구자 재구성

본 연구에서는 O'Reilly와 <표 2-1>의 선행연구에서 정의한 개념들을 종합하여, 플랫폼 정부를 다음과 같이 정의한다. 플랫폼 정부란 “정부의 내부 구성원과 시민들이 함께 참여하여 방대한 데이터를 공유하고, ICT 기반의 다양한 협력 기술을 활용함으로써 새로운 공공 가치를 창출하고, 사회문제 해결을 위한 혁신을 일으킬 수 있는 열린 장(場)을 마련하는 정부”이다.

2. 플랫폼 정부의 구성요소

앞에서 논의한 플랫폼 정부의 정의는 ‘플랫폼 제공’이라는 행위 또는 과업에 대한 내용을 넘어 정부의 역할 및 기능, 운영 방식 등 정부를 둘러싼 근원적인 문제들에 대한 입장을 담고 있다. 플랫폼 정부의 정의를 살펴보면, 플랫폼 정부가 갖춰야 하는 몇 가지 구성요소들을 아래와 같이 도출할 수 있다.

첫째, 플랫폼 정부는 플랫폼 내 참여자들의 중개자이자 조정자로서 역할 수행을 한다(이지형 외, 2020). 플랫폼 정부 모델은 이전의 정부 모델과는 역할에서 확연한 차이를 보인다. 과거의 정부 모델이 공공서비스나 사회서비스를 직접 생산·공급하는 공급자(provider)로서의 역할 수행을 하였다면, 플랫폼 정부 모델은 서비스의 생산과 공급에 관여하기보다 서비스와 관련된 공공과 민간 부문의 이해관계자들을 서로 연결할 수 있는 장(場)을 제공하는 데 초점을 맞춘다. 즉, 플랫폼 정부는 공공 문제와 관련된 다양한 주체들이 참여하고, 토론하는 데 필요한 제도적 도구 및 기회를 제공해야 하며, 주체 간의 상호작용이 원활하게 이루어질 수 있는 장치들을 만들고, 이들 간의 갈등 및 충돌이 발생할 경우, 이를 조정하고 완화하는 역할 수행을 해야만 한다. 정부를 중개자 또는 조정자로 위치시킨다는 것은, 다른 한편으로 민간 부문의 주체들의 적극적 참여를 보장하는 것을 의미한다.

둘째, 플랫폼 정부는 플랫폼의 설계 및 운영자로서 최신 디지털 기술 적용 및 플랫폼 설계와 관리에 대한 전문가로서 기능하여야 한다(윤대균, 2021; 이지형 외, 2020). O'Reilly(2011)는 플랫폼 정부의 핵심은 최신의 디지털 기술을 기반으로 플랫폼을 조성하는 것이며, 이를 활용하여 정부의 역량을 강화하고 정부와 시민들이 함께 정책을 만들어 가는 것이라고 강조하였다. 이는 플랫폼 정부의 역점이 최신 기술을 적용하는 데에 있다는 것을 의미하지 않는다. 최신 기술이 적용된 플랫폼은 정부의 정책형성과 집행에서의 역량과 가치를 높이는 구성요소로서 기능하는 것이기 때문이다. 따라서, 플랫폼 정부는 공공부문에 최신 디지털 기술을 접목하여 정부가 제공하는 플랫폼의 접근성, 유인성, 지속성, 확장성 등을 담보하는 것에 방점을 두고 끊임없이 노력할 필요가 있다.

셋째, 플랫폼 정부는 개방적 정부를 추구한다. 과거의 정부 운영 방식이 공식적인 권한과 강제력을 기반으로 정부 주도의 ‘폐쇄적’ 운영 방식을 지향하였다면, 플랫폼 정부는

이러한 전통으로부터의 탈피를 시도한다. 다양한 주체들의 참여, 소통 및 협력을 기반으로 '개방적' 운영 방식으로 변화한다는 것이다. 그렇다면, 플랫폼 정부의 개방성은 어떻게 달성할 수 있는가? 플랫폼 정부의 개방성과 관련한 중요한 전략과제 중 최우선 과제는 공공부문에 존재하는 데이터 개방이다. O'Reilly(2011)가 플랫폼 정부의 대표적인 사례로 언급한 오바마 정부의 'Open Government Initiative' 또한 '공공데이터의 개방'을 가장 중요한 전략과제로 내세웠다. 행정부의 공공데이터 개방을 통해 정부의 투명성을 높이는 한편, 공공데이터를 자원으로 활용함으로써 부가가치를 창출했다. 이러한 오바마 정부의 전략과 목적은 단순히 '열린 정부(open government)⁵⁾'의 관점을 넘어 '플랫폼 정부'를 지향하기 위한 선제적 관점에서 시행된 정책이라고 평가할 수 있다.

한편, 플랫폼 정부의 세 번째 구성요소로서의 개방성, 즉 공공데이터의 개방이 민간 부문이나 시민들에게 개방하는 대외적인 방향성을 추진하는 것이라면, 대내적인 측면에서의 개방성은 부처 간 경계를 허무는 것을 의미한다. 부처 간 사일로(silo) 현상⁶⁾을 최소화하기 위해 개방성을 추구해야 한다는 것이다. 이를 통해, 과거 정부 내 각 부처 간 제한된 자원과 업무 방식, 그리고 서비스 제공방식을 부처 공통의 플랫폼을 기반으로 점차 공유 및 개선해 나가야 한다는 것을 의미한다.

요약하면, 새로운 공공 가치를 창출하고 사회문제를 해결하기 위해 최신 기술을 활용하여 다양한 이해관계자들과 데이터와 정책 과정 등을 공유하는 정부는 중개자와 조정자이자 최신 기술의 설계자로서 역할하고 기능하는 개방적인 정부의 모습을 갖추고 있을 때, 플랫폼 정부로 정의될 수 있다 할 것이다.

5) '열린 정부'는 '공공부문의 정보를 시민들에게 공개하거나, 정책 결정 과정을 시민들에게 공개하여 시민들의 참여를 확대하는 정부'를 의미한다(이지형 외, 2020). 그러나 열린 정부에서의 개방은 공공데이터나 정책 과정의 공개라는 개방 그 자체에 초점을 맞추고 있을 뿐이다. 반면에, '플랫폼 정부'는 공공데이터의 개방 또는 정책 과정의 공개 그 자체에 초점을 맞추기보다, 이를 수단으로 활용하여 새로운 공공가치를 창출하고 혁신을 이루도록 한다는 결과에 초점을 맞추고 있다는 점에서 열린 정부와 구분된다.

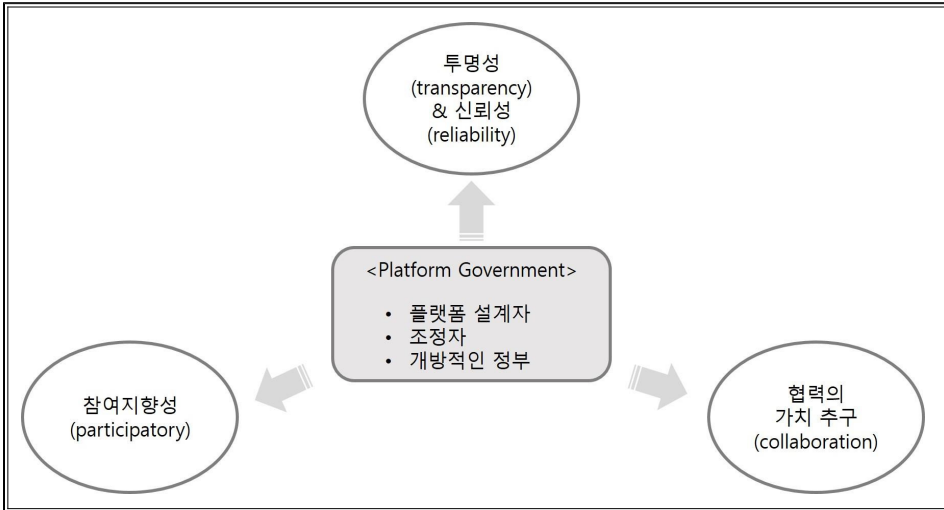
6) '사일로 현상(silo effect)'이란 부처 이기주의 현상으로도 이해한다. 부처와 조직끼리 서로 벽을 쌓고 중요한 정보를 공유하지 않음으로써 소통과 통합에 문제가 발생하여, 궁극에는 조직 전체의 효율성을 떨어뜨리고 비용을 증가시키는 일련의 과정을 설명하는 것이다. 본래, 사일로는 곡식 저장을 위한 구조물을 뜻하는 것이었으며, 수확한 곡식을 대형 원통형의 구조물 속에 일정 기간 보관하던 것이 추후 정부에 적용되어 자신이 속한 조직에만 정보와 자원을 저장하고 외부와는 연결을 끊는 현상에 비유되어 활용되기 시작하였다.

3. 플랫폼 정부의 특성

플랫폼 정부의 정의와 구성요소를 통해 볼 때, 플랫폼 정부란 다양한 기술개발을 활용하여 정부와 민간 및 시민 등의 이해관계자들이 참여할 수 있는 정부를 추구한다(O'Reilly, 2011; 2010). O'Reilly는 플랫폼 정부의 궁극적인 목적은 기술을 통해 기존의 정부를 좀 더 참여 지향적인 정부(participatory government)로 만드는 것에 있다고 설명한다. 시민들은 단순히 정부의 서비스 생산을 기대하는 수동적인 존재가 아니며, 직접 서비스의 생산에 참여할 수 있는 능동적인 참여자(empowered citizen)라는 것이다. 반면에, 정부는 시민들이 플랫폼을 통한 문제 해결의 거버넌스에 참여하는 데 있어, 과거 적극적으로 정책이나 서비스를 직접 생산하던 존재에서 변화한다. 앞서 플랫폼 정부의 구성요소를 통해 설명한 조정자이자 중개자로서의 역할, 플랫폼의 설계자이자 운영자로서의 역할, 그리고 개방성을 추구하는 역할 등을 통해 사회자 혹은 의장(convener)의 기능을 수행하는 것으로 전환하는 것이다.

플랫폼의 기능과 플랫폼 참여자들의 역할을 통해 볼 때, 플랫폼 정부는 다음과 같은 특성을 추구한다. 첫 번째로, 플랫폼에 참여하는 구성원들이 플랫폼을 통해 거대하고 다양한 데이터를 공유함으로써, 정부에 대한 투명성(transparency)을 높인다. 이는 정부가 플랫폼을 통해 제공하는 정보나 데이터에 대한 접근이 손쉽게 이루어져야 하는 것을 의미한다. 정부가 제공하는 데이터들을 통해 정책에 대한 정보를 쉽게 얻을 수 있을 때, 정부에 대한 신뢰성도 높아진다. 그러한 점에서 플랫폼 정부의 투명성은 결국 신뢰성(reliability)이라는 특성과도 연결된다고 할 것이다. 둘째, 플랫폼의 설계자이자 참여자 간 조정자로 기능하는 정부와 능동적인 참여자로서의 시민, 그리고 민간의 다양한 행위자들이 자유롭게 참여하여 사회문제에 대하여 논의할 수 있는 참여성(participatory)이 보장되어야 한다. 이때의 참여란, 과거 정부가 홈페이지나 SNS 등 소셜미디어(social media)에 의견을 다는 정도로 그치지 않는다. 정책형성부터 적극적으로 개별의 의견을 제시하고 반영할 수 있어야 하며, open API 등을 정책형성에 반영하고, 정책집행과 평가에까지 참여가 보장(engagement)되어야 한다는 것을 의미한다. 그리고 셋째, 앞서 논의한 특성들을 바탕으로 플랫폼을 통해 사회문제를 해결하는 협력적인 정부(collaborative government)를 추구한다(Ansell & Gash, 2017)⁷⁾.

그림 2-1 플랫폼 정부의 구성요소와 특성



요약하면, 플랫폼 정부란 기술개발을 활용하여 플랫폼을 설계하는 플랫폼의 운영자, 다양한 참여자들의 참여를 독려하여 문제 해결을 위해 의결을 조율하는 조정자, 그리고 개방적인 정부를 구성함으로써, 정부의 투명성과 신뢰성, 참여성을 제고하여 협력적 정부를 구성한다는 특성이 있다. 플랫폼을 구축·설계하는 데 있어 최신의 정보통신기술을 활용하기는 하나, 플랫폼 정부가 지니는 특성은 본질적으로 플랫폼 활용 이전의 정부와 다르지 않다. 정부를 운영하고, 시민행정 서비스를 제공하는 데 있어 정부가 추구해야 하는 공공가치를 플랫폼 정부의 특성 안에 모두 포함하는 것이다.

7) 한편, 하윤상·이삼열(2019)의 연구에서는 플랫폼 정부의 개념을 산업경제학에서 차용하여 정의하고 있으며 그로 인해 플랫폼 정부의 주요 특성 중 하나로 정부 조직과 기능의 '가변성'을 제시하기도 한다(Baldwin&Woodard, 2009). 가변성이란 주변 환경 변화에 따라 영향을 받아 변화하는 정도를 의미한다. 즉, 정부가 수행하는 다양한 정책 영역과 관련한 조직 및 기능을 핵심적인(core) 부문과 주변적인(periphery) 부문으로 구분하여 이를 환경 변화에 따라 분리, 결합할 수 있어야 한다는 것이다.

4. 유사 개념과의 비교

1) 전자정부⁸⁾

전자정부는 E-government 혹은 e-Government로도 표현되는데, 플랫폼 정부와 혼동되는 개념 중 하나이다. 이러한 개념적 혼동이 생긴 데에는 전자정부의 등장 자체가 플랫폼 정부 등장의 배경과 유사하다는 점에 있다. 두 정부 모두 3차 혹은 4차 산업혁명의 배경에서, 최신의 과학·통신 기술이 발달하며 정부 운영에 적용되는 과정에서 등장한 개념이기 때문이다. 이러한 배경을 근거로 플랫폼 정부를 전자정부가 고도화되는 단계에서 등장하는 발전된 개념(developmental stage)으로 이해하기도 한다.

전자정부는 새로운 과학기술과 통신 기술이 발달하는 과정에서 이를 주요 수단으로 활용하는 정부의 기능과 역할을 강조하는 정부를 의미한다. 과거 전통적인 정부의 권위적인 계층제의 한계를 극복하는 방안의 필요성이 논의되기 시작하였고, 새로운 정보통신기술이 이를 가능하게 할 것이라고 기대하게 하였다. 전통적인 정부의 계층제는 하나의 의사결정이 이루어지는 데 있어, 위에서 아래로의 결정을 중요시하였으며, 이로 인해 정책의 효율성이 저하되는 문제를 낳았다. 그러나 새로운 정보통신기술을 활용하면 누구나 기술 개발을 통해 의사결정에 참여함으로써 정책의 효율성과 효과성을 높이는 것은 물론 동시에 민주성 등의 공공 가치도 달성할 수 있었다. 그러한 점에서 전자정부는 'cybercracy (cyber+bureaucracy의 합성어)'라고도 표현되기도 하였다.

초기에 등장한 전자정부는 단순히 인터넷 발달을 통한 온라인 기술을 활용하는 정도에 그쳤다. 그러나 관련 기술들이 점차 발전하게 되면서, 2000년대에는 공공데이터를 개방하고 공공서비스의 전달체계를 온라인화하는 방향으로 발전하였으며, 2010년대에 들어서는 인공지능이나 IOT, ICT 등의 기술도 접목하기 시작하였다. 2010년대의 전자정부는 최신 기술의 측면에서 플랫폼 정부의 주요 기술과 공통적인 요소를 공유하게 된 것이다.

비교적 오랜 시간 전자정부의 발달이 이루어졌음에도 불구하고, 전자정부의 개념적 정

8) '전자정부'라는 용어는 최근 디지털 정부, 스마트 정부, 사이버 정부 등과 같은 용어와 혼용되어 사용되고 있다. 또한, 전자·ICT 기술 등 수단 측면을 강조하는 E-government와 정부의 기능과 역할 등 목적 측면을 강조하는 e-Government라는 영어 표현으로 번역된다(김구, 2020: 62).

의에 대한 공통된 합의는 여전히 존재하지 않는다(김구, 2020: 62). 이는 한편으로는 전자 정부가 이미 완성된 현상을 설명하는 개념이 아니며, 지금도 여전히 변화하고 있는 현상을 설명하는 개념임을 함축하는 것이다. 시간적·공간적으로 개념적 양태가 극히 다양하게 나타나고 있기 때문이다. 플랫폼 정부를 전자정부의 고도화된 단계 중 하나로 언급하는 것도 이러한 이유에서 기인한다.

그동안 전자정부 구현에 있어 정보통신기술의 이용 정도, 전자정부의 구현 목적 등에 따라 전자정부를 개념화하고 유형화하려는 노력은 지속적으로 수행되었다. 가장 대표적으로, Wirts와 Daiser(2015: 9)는 전자정부를 협의와 광의로 나누어 설명하고자 하였다. 협의의 전자정부는 컴퓨터와 인터넷 앱을 활용하여 국민에게 정보와 서비스를 일방적으로 전달함으로써 효율성을 증대하는 데 초점을 맞춘 정부를 의미한다. 반면, 광의의 전자정부는 기술의 유형에 대한 제약 없이 모든 첨단 기술을 활용하여 공공영역 전반에 걸쳐, 공공성과 민주성을 추구하는 데 초점을 맞추는 정부를 의미한다고 설명하였다(김구, 2020: 70-71).

이러한 시각은 방석현(1998)의 전자정부 유형에서도 유사하게 나타난다. 그는 먼저 전자정부의 구현 목표, 국민을 바라보는 시각, 주요 행정이념 등의 차이를 통해 효율적 전자정부 모델과 민주적 전자정부 모델을 나누어 제시한 김광웅(1998)의 전자정부 유형론을 활용하였다. 그리고 이를 세분화하여 능률형 전자정부, 서비스형 전자정부, 민주형 전자정부 등 세 가지 유형으로 구분하였다. 이들 세 유형의 가장 근본적인 차이는 전자정부 구현 목적이다. 능률형 전자정부는 정부 부문의 효율성 제고를, 서비스형 전자정부는 정부 부문의 효율성 제고뿐 아니라 공공서비스의 향상을, 민주형 전자정부는 국민의 참여 확대 및 민주성 확보를 그 주된 목적으로 한다.

최영훈 외(2014: 368; 김구, 2020: 72에서 재인용)는 기술적 관점, 행정서비스 관점, 행정 자체의 관점 등 세 관점에 따라 전자정부를 유형화하였다. 먼저, 기술적 관점의 전자정부는 '정보통신의 활용으로 전 부처 간 네트워크를 통하여 형성된 사이버공간에서 전자화된 데이터베이스와 정보의 디지털화를 통하여 전자적으로 업무를 처리하는 정부'를 의미한다. 다음으로, 행정서비스 관점의 전자정부는 '정보기술을 통하여 원스톱 서비스 등의 신속·정확한 행정서비스를 제공하는 고객지향적 정부'를 의미하며, 행정 자체의 관점에서

전자정부는 '정보통신기술의 활용으로 정부 업무를 재설계함으로써 행정의 생산성 제고와 국가경쟁력 강화 및 정부혁신을 통한 고객지향적 정부'로 정의하였다(김구, 2020: 72에서 재인용).

이러한 전자정부의 다양한 개념 중, 플랫폼 정부의 개념은 전자정부의 민주성 또는 시민 참여에 초점을 맞춘 민주적 또는 민주형 전자정부 및 광의의 전자정부 개념과 상당한 유사성을 보인다. 이는 이들 간의 비교를 통해 플랫폼 정부의 개념을 좀 더 명확히 할 수 있다는 것을 의미하기도 한다.

우선, 민주형 전자정부와 플랫폼 정부의 공통점은 앞서 설명하였듯이 정보통신기술을 기반으로 한다는 점이다. 또한, 시민들의 참여를 정부 운영의 주요한 내용으로 구성한다는 점에서도 공통적이라고 할 수 있다. 그러나 두 개념의 정부는 다음과 같은 점에서 차이점을 지닌다(〈표 2-2〉 참조).

첫째, 민주성을 강조하는 전자정부 개념은 행정 전반의 민주성 제고 그 자체가 목적으로 구성된다. 반면, 플랫폼 정부에서 민주성의 제고 또는 시민 참여의 활성화는 공공영역에서의 새로운 부가가치 창출과 사회문제 해결을 위한 혁신을 추구하는 과정에서 강조되는 요소이다. 둘째, 민주적 전자정부는 민주성 제고라는 목적을 달성하기 위한 수단으로 정부 활동과 정책 과정을 개선하는 데 초점을 맞춘다. 그러나 플랫폼 정부는 정부와 시민이 함께 참여하여 활동할 수 있는 새로운 장을 만드는 데 초점을 둔다. 민주적 전자정부에서는 정부가 핵심 행위자이나, 플랫폼 정부에서는 정부를 포함한 공공부문 및 민간 부문의 다양한 주체들이 모두 핵심 행위자이다. 그리고 셋째, 민주적 전자정부는 그 목적이 민주성의 제고라 할지라도, 주된 활동 방식은 여전히 계층적이고 수직적인 모습을 보인다. 전통적인 계층제를 추구하는 정부에 비해선 수평화되었으나, 완전히 다방향의 의사결정이 이루어진다고 말하기는 어렵다. 반면, 플랫폼 정부에서의 활동 방식은 네트워크의 특성을 보이면서 수평적 모습을 보인다. 끝으로, 민주적 전자정부에서 정부는 여전히 정책의 결정자 혹은 집행자로서 역할을 부여받으나, 플랫폼 정부에서의 정부의 역할을 조정자(coordinator)이자 중개자(manager)라고 할 수 있다.

표 2-2 | 민주적 전자정부와 플랫폼 정부의 비교

구분	민주적 전자정부	플랫폼 정부
목적	행정 전반의 민주성 제고	새로운 부가가치의 창출과 사회문제 해결을 위한 혁신
수단	정부 활동 및 과정을 개선	정부와 시민들의 참여의 장(場) 구성
핵심 행위자	정부	공공·민간 부문의 다양한 주체들
주된 활동 방식	계층적·수직적	네트워크적·수평적
정부의 역할	결정자, 집행자	조정자, 중개자

2) 네트워크 거버넌스

거버넌스는 기존의 정부 단일의 계층적 정책 결정 방식이 사회문제 해결에 한계가 있다는 시각에서 출발한다. 공동의 문제를 해결하기 위해서는 더 이상 정부의 일방적인 의사결정이 이루어져서는 안 되며, 공공과 민간의 다양한 이해관계자들이 참여하여 문제 해결을 위해 노력할 필요가 있다는 것이다. 이러한 점에서 거버넌스는 새로운 정부 운영 방식으로 간주하며, 공동의 문제 해결을 위해 정부와 기업, 비정부기구 등 다양한 행위자들 간에 형성되는 협력적 체계를 의미한다(박재희·이병기, 2020).

거버넌스에 대한 개념은 플랫폼 정부와 마찬가지로 연구와 학자들 간에 합의되지 않은 다양한 정의가 존재한다. 그러나 대체로 기존의 정부 중심의 독점적인 계층제에서 공동의 문제 해결을 위해 정부 이상의 포괄적 관점에서의 다양한 행위자의 참여와 개입을 허용하는 방식을 의미하는 것으로 이해된다(이명석, 2002; Milward & Provan, 2000; Rodes, 1996). 이를 학자들은 ‘from government to governance’라고도 표현한다. 거버넌스의 개념만 해석한다면, 사회문제 해결을 위한 행정개혁의 일환으로 등장했다는 점, 그리고 정부를 넘어선 다양한 행위자들의 참여를 기반으로 하고 있다는 점 등에서 플랫폼 정부의 속성과 유사한 부분들이 있다.

거버넌스의 개념은 필연적으로 네트워크의 속성을 동반한다. 거버넌스 내의 다양한 행위자들 간 연결과 협력을 논의하기 위해서는 네트워크적 관점에서의 해석이 필요하기 때문이다. 이러한 이유로, 거버넌스를 네트워크 거버넌스(network governance)라고도 표현한다. 개념적 정의는 앞선 거버넌스의 개념 및 속성과 크게 다르지 않다. 사회문제를 둘러

싼 다양한 이해관계자들이 참여하여 문제를 공동으로 해결하고자 하는 협력적 문제 해결 방식을 의미하기 때문이다(박경숙·유란희, 2022). 그러나 앞선 거버넌스에 비해 민관 파트너십을 더욱 강조한다는 점에서, 네트워크 거버넌스는 협력적 거버넌스(collaborative governance)로 보다 구체적인 용어를 활용하기도 한다.

앞서, 전자정부의 개념이 최신 정보통신기술을 활용한다는 점에서 플랫폼 정부와 유사성을 지녔다면, 네트워크 거버넌스는 공공 및 민간 부문의 다양한 주체들의 협력을 중시한다는 점에서 플랫폼 정부와 공통점을 갖는다. 또한, 목적의 측면에서 네트워크 거버넌스는 '사회문제의 해결'을 추구한다는 점, 그리고 플랫폼 정부는 '새로운 공공 가치의 창출 및 사회문제 해결을 위한 혁신'을 시도한다는 점에서도 서로 맞닿아 있다. 이지형 외(2020) 등의 연구에서는 이러한 점에서 플랫폼 정부가 네트워크 거버넌스의 발전을 위한 일종의 대응 전략 중 하나라고 언급하기도 하였다. 그러나 두 개념은 다음과 같은 측면에서 구분되는 특징을 지닌다.

첫째, 네트워크 거버넌스는 정보통신기술의 활용을 크게 고려하지 않으나, 플랫폼 정부는 최신 정보통신기술의 효과적인 활용이 주요한 구성요소로 포함된다. 네트워크 거버넌스는 온라인과 오프라인의 활용을 모두 허용하며 어떠한 기술과 수단을 활용하는지는 협력체계 안에서 중요한 의미를 지니지 않지만, 플랫폼 정부는 이것이 개념의 주요한 요소로 작용하게 된다는 것이다. 둘째, 네트워크 거버넌스에서는 주체 간의 관계적 측면에 집중하므로, 행위자들 간 관계들을 표현할 수 있는 중심성(centrality)이나 집중도(centralization)⁹⁾ 등의 개념이 주요한 속성으로 부각된다. 반면, 플랫폼 정부에서는 이러한 관계적인 측면보다는 주체들이 참여할 수 있는 공간, 즉 플랫폼의 속성에 대한 논의가 더 중요하게 다루어진다. 셋째, 앞선 차이점으로 인해 네트워크 거버넌스에서는 정부의 역할을 다양한 이해관계자들 간 의견과 갈등을 조정하는 중개자(manager)이자 조정자(coordinator) 역할에 중점을 둔다. 반면, 플랫폼 정부에서 정부는 단순히 중개자이자 조정자로서의 역할을 넘어 기술을 활용하여 플랫폼을 구축하고 운영하는 전문가로서의 역할도 동시에 수행해야 한다. 그리고 끝으로, 네트워크 거버넌스에서는 다양한 이해관계자들 간 협력에 집중하여,

9) 중심성은 네트워크 내 특정 행위자에게 정보, 권력, 자원 등이 집중되는 것을 의미하며, 집중도는 전체 네트워크 차원에서 정보, 권력, 자원 등이 분포된 형태를 나타내는 것으로 네트워크 거버넌스를 설명할 때 필연적으로 활용되는 측정 개념이다(유란희, 2018).

상대적으로 정부의 내부 활동이나 역량에는 상대적으로 관심이 적으나, 플랫폼 정부는 정부가 성공적인 플랫폼을 구성하기 위해 어떠한 역할 수행을 해야 하며, 기술 활용을 위해 어떠한 역량을 개발하는지 큰 관심을 가진다.

표 2-3 | 네트워크 거버넌스와 플랫폼 정부의 비교

구분	네트워크 거버넌스	플랫폼 정부
정보통신기술의 활용	필수 요건 아님	필수 요건에 해당
주요 관심	네트워크의 속성	플랫폼의 속성
정부의 역할	조정자, 중개자	조정자, 중개자 + 전문가
정부 내부 활동 및 역량	관심 적음	상대적으로 관심 많음

제3절 공공 플랫폼의 구분

본 절에서는 공공 플랫폼의 핵심 기능과 플랫폼 서비스의 방향성에 따라 공공 플랫폼을 구분하여 제시하고자 한다. 이는 플랫폼의 핵심 기능 및 유형에 따라 플랫폼의 특성이 달라질 수 있으며, 이에 따라 강조되어야 하는 성공 요인들에 차이가 존재할 것으로 예상되기 때문이다.

먼저, 플랫폼 정부의 개념 및 특성으로부터 '정보 제공'과 '사회문제 해결을 위한 참여 및 협력을 촉진하는 장(場) 제공'이라는 공공 플랫폼의 핵심 기능을 도출할 수 있다. 공공 플랫폼은 최우선으로 정부가 플랫폼을 통해 제공하는 정보나 데이터를 시민들에게 효과적으로 제공할 수 있어야 하고, 공공-민간의 다양한 행위자들이 참여하고 협력하여 사회문제를 해결할 수 있는 장을 제공하여야 하는 것이다. 다만, 이러한 핵심 기능 중 '참여 및 협력을 촉진하는 장(場) 제공'이라는 기능은 그러한 참여와 협력의 목적이 무엇인가에 따라 세분화할 수 있다. 플랫폼 정부를 공공정보 제공자로서의 정부, 시민 참여를 유도하는 정부, 그리고 산업 플랫폼을 촉진하는 정부로 플랫폼 정부를 구분하려는 시도(조용호, 2012)도 이러한 맥락에서 이해된다. 공공정보 제공자로서의 정부는 공공 플랫폼의 정보제공 기능, 시민 참여를 유도하는 정부와 산업 플랫폼을 촉진하는 정부는 넓은 의미의 사회문제 해결을 위한 참여 및 협력을 촉진하는 장(場)을 제공한다는 공공 플랫폼의 기능과 연결된다.

한편, Kim & Min(2019)의 연구에서는 재화와 서비스를 거래하는 시장에서의 혁신 수단으로 활용되는 플랫폼을 거래의 방향에 따라 세 가지 유형(platform business model)으로 구분한다. 기존에 시장을 행위자 특성에 따라 공급자와 소비자 중심의 시장(two-sided market)으로 구분하였던 것에서 벗어나, 거래의 방향성을 접목하여 3차원으로 이해하고자 한 것이다. 플랫폼의 가변성에 초점을 맞춘 연구들은 환경 변화에 따른 정부의 정책혁신 기능을 어느 수준까지 볼 것인지(기능분화의 정도), 정부의 재량권 범위에 따른 통제를 어느 정도까지 할 수 있는지(기능 모듈화의 정도) 등을 기준으로 공공 플랫폼의 유형을 정부 주도 플랫폼, 중개 플랫폼, 지원 플랫폼, 자율 플랫폼의 네 가지 형태로 구분하여 제시하였다(하윤상·이삼열, 2019; Baldwin & Woodard, 2009; Ballon, 2009).

본 연구는 공공 플랫폼의 핵심 기능과 정책 결정 및 행정서비스의 흐름과 방향을 기준으로 플랫폼 유형화를 결합하여 공공 플랫폼을 구분하였다. 활용 분야는 다르나 본 연구에서 정책 결정 및 행정서비스의 흐름과 방향을 기준을 활용하는 것은 정책과 행정서비스의 과정 또한 정부와 시민 등 서비스의 공급자와 이용자로 구분된다는 점, 서비스 제공이 과거와 달리 일방으로 이루어지지 않는다는 점에서 서비스 흐름의 방향성을 고려할 수 있다는 점에서 시장에서의 특성과 유사성을 지니기 때문이다. 즉, 본 연구에서는 공공 플랫폼이 수행하는 핵심 기능과 플랫폼에서 주요하게 활동하는 핵심 행위자를 기준으로 공공 플랫폼을 정보제공형 플랫폼, 정책 제안형 플랫폼, 민간역량증개형 플랫폼으로 구분하고, 각 플랫폼으로서 기능하는 정부를 정보제공형 플랫폼으로서의 정부, 정책 제안형 플랫폼으로서의 정부, 민간역량증개형 플랫폼으로서의 정부라고 지칭한다. 물론 최근 등장하는 공공 플랫폼들 중에는 이러한 구분이 혼재되어 나타나는 경우도 존재하나, 본 연구에서는 각 플랫폼의 특성을 강조하여 표현하기 위해 이 구분을 유지하며 서술하고자 한다.

1. 정보제공형 플랫폼¹⁰⁾

정보제공형 공공 플랫폼으로서의 정부는 기존의 전통적인 정부 역할에 중점을 두고 있는 유형으로 플랫폼을 통한 정책이나 서비스의 제공자 중심(producer-oriented)의 환경을 조성한다. 플랫폼에서 주요한 행위자로 정부와 민간 혹은 시민 모두가 기능하지만, 방대한 양의 공공정보와 데이터를 제공해야 하는 정부를 중심으로 플랫폼이 조성되는 것이다. 그렇기 때문에, 정책이나 서비스의 영향력은 정부에서 시민에게로 일방적인 방향성을 보인다. 플랫폼에서의 정부와 민간 및 시민의 역할과 특성은 구체적으로 다음과 같다.

우선, 정부가 정보를 제공하고 공개하기 위해 플랫폼을 설계하고 나면, 정부는 플랫폼을 운영·관리하는 관리자(manager)로서의 역할을 수행하기는 하지만 주된 역할은 플랫폼을 통해 정보와 정책 및 서비스를 제공하는 공급자(provider)에 보다 초점을 맞춘다. 플랫폼의

10) Kim & Min(2019)의 연구에서는 첫 번째 플랫폼 유형을 ‘supplier type of platform’으로 정의한다. 이는 일반적인 시장의 특성을 그대로 보여주는 유형으로, 공급자가 재화와 서비스를 생산하여 공급하면 서비스 구매자가 가격을 지불하고 재화와 서비스를 이용하는 방식으로 운영된다. 민간 사례(business model)로는 카카오톡 모바일 스토어나 삼성페이, 현대홈쇼핑 등이 해당된다.

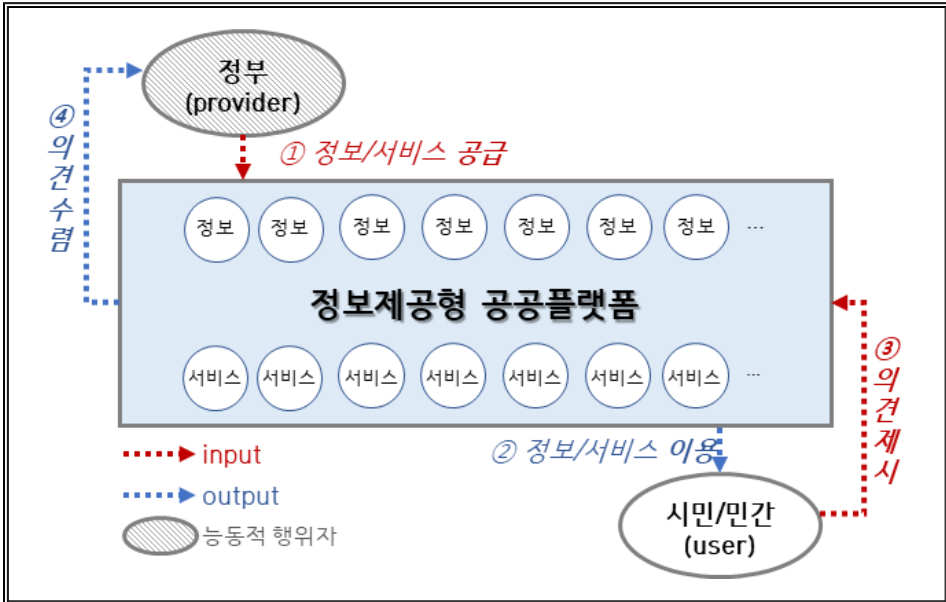
기반이 형성된 이후에도 플랫폼 내에서 여전히 정부가 주도권을 지니고 주요한 공급자의 역할과 기능을 해나가는 것이다.

반면, 시민이나 민간 영역의 행위자들은 정부가 우선 형성해놓은 플랫폼 안에서 정부가 제공하는 정보와 정책 및 서비스를 탐색하고 이용하는 단순한 이용자와 소비자로서 기능한다. 정부가 지니는 중요성에 비해, 상대적으로 수동적인 행위자로 기능하는 것이다. 소비자로서 시민들은 정부가 플랫폼을 통해 제공하는 정보들을 탐색하여 자신에게 필요한 것들을 이용할 수 있으나, 그 이상 적극적으로 역할 범위를 확대하기는 한계가 있다.

정부가 일방적으로 정보를 제공하는 플랫폼 안에서 시민들이 이용하는 정보나 정책의 내용은 다양성을 지니기 힘들다. 지역이나 정부 간에 큰 차이 없이 플랫폼에서의 정보, 정책, 서비스 등은 유사한 특징을 보인다. 주로 전체적인 정부 통계자료 등이 플랫폼을 통해서 공개되기 때문이다. 그러므로 본 유형에서의 정부는 플랫폼을 정부가 정책을 소개하는 하나의 장(場)으로 활용한다. 정부가 정책과 서비스 및 정보 등을 공개하는 수단으로 활용되다 보니 플랫폼의 특성 또한 고정적이다. 정부의 규모나 이용자의 수 등에 따라 플랫폼이 확장될 가능성은 적다.

정보제공형 공공 플랫폼으로서의 정부는 현실 사례에서 이미 중앙정부와 지방정부 등에서 빈번하게 활용된다. 구체적으로 주로 빅데이터 행정을 위한 공공데이터를 공개하는 공공데이터 포털이나 open API, 중앙정부와 지방정부의 주요 복지정책을 소개해주는 복지로(bokji-ro) 사이트 외에도 개별 지방정부의 대민서비스와 관광지 등을 홍보하는 SNS(트위터, 페이스북, 인스타그램 등) 등이 정보제공형 공공 플랫폼 정부에 해당한다.

그림 2-2 정보제공형 공공 플랫폼



비록 정부가 일방적으로 정책과 서비스 및 정보 등을 시민에게 공개하기 위한 수단으로 서 플랫폼을 활용하나, 정보제공형 공공 플랫폼에서 성공적인 요인과 특성은 존재한다. 정부가 일방적으로 공개하는 정보들을 시민들이 이용하는 구조이기 때문에, 플랫폼에 들어와 정책이나 서비스 관련 정보를 이용하고자 하는 시민들이 이용하기 편한 인터페이스를 구축하고 있어야 한다. 플랫폼에 게시되는 정책이나 서비스의 질 자체도 중요하다. 정부가 사실과 맞지 않는 정보를 공개할 경우, 플랫폼 자체에 대한 투명성과 신뢰성을 저하할 가능성이 존재하기 때문이다.

이러한 점을 고려할 때, 정보제공형 공공 플랫폼이 성공적인 성과를 거둔 경우 해당 플랫폼은 시민들 입장에서는 플랫폼에 쉽게 접근할 수 있고, 플랫폼을 통해 질 높은 정보를 제공받을 수 있다는 특성을 지닌다. 그리고 이러한 이용자로서 시민의 측면이 반영되어 정부 입장에서는 정보를 이용하기 위한 플랫폼 접속자 수가 증가하고, 정보에 대한 시민들의 만족도가 높은 경우 성공적인 플랫폼을 구현했다고 할 수 있을 것이다.

2. 정책 제안형 공공 플랫폼¹¹⁾

정책 제안형 공공 플랫폼으로서의 정부는 정책 과정에 어느 정도 시민의 참여를 보장하는 유형으로 시민 중심(citizen-oriented)의 플랫폼 생태계를 조성한다. 정보제공형 공공 플랫폼이 플랫폼을 통해 정부가 일방적으로 정책이나 서비스 등의 정보를 제공하는 방식이었다면, 정책 제안형 공공 플랫폼은 정책이나 서비스의 영향력이 시민으로부터 출발한다. 구체적인 작동 과정은 다음과 같다. 우선, 시민이 플랫폼을 통해 정부에 참여하여 자신이 원하는 정책이나 서비스 수요를 제시한다. 그리고 정부는 이러한 시민 요구에 대응하여 수요에 적합한 정책이나 서비스를 탐색하여 제시하거나, 아니면 특정한 정책이나 서비스를 형성하기도 한다. 이는 서비스의 영향력이 시민에서 정부로 흐른다는 것을 보여준다. 정책 제안형 공공 플랫폼에서 정부와 민간 행위자 및 시민의 역할은 다음과 같다.

정부는 정보제공형 공공 플랫폼과 마찬가지로 시민들이 참여할 수 있는 웹이나 모바일 등 온라인 플랫폼을 설계한다. 이는 정부가 여전히 플랫폼 생태계를 조성하는 관리자(manager)로서의 역할 수행을 한다는 것을 보여준다. 그러나 일단 시민 참여가 이루어지는 플랫폼이 형성되고 나면 정부는 정책이나 서비스를 제공하는 주도적인 공급자가 아닌 시민들이 제안하고 요구한 정책이나 서비스를 이용하여 이를 정책형성에 반영하는 수동적인 사용자로 변화한다. 오히려 정부가 정책이나 서비스의 이용자로 기능하게 되는 것이다.

이와 반대로, 시민들의 역할은 정부가 구성한 플랫폼 안에서 자신들이 원하는 정책이나 서비스를 제안하는 제안자로 기능한다. 동시에 시민 수요에 대응하여 정부가 새롭게 형성한 정책이나 서비스를 이용하는 이용자로서 역할도 수행한다. 정부와 민간 행위자 및 시민이 모두 플랫폼에 참여하기는 하지만, 시민이 보다 주도적으로 플랫폼을 활용해나가는 것이다.

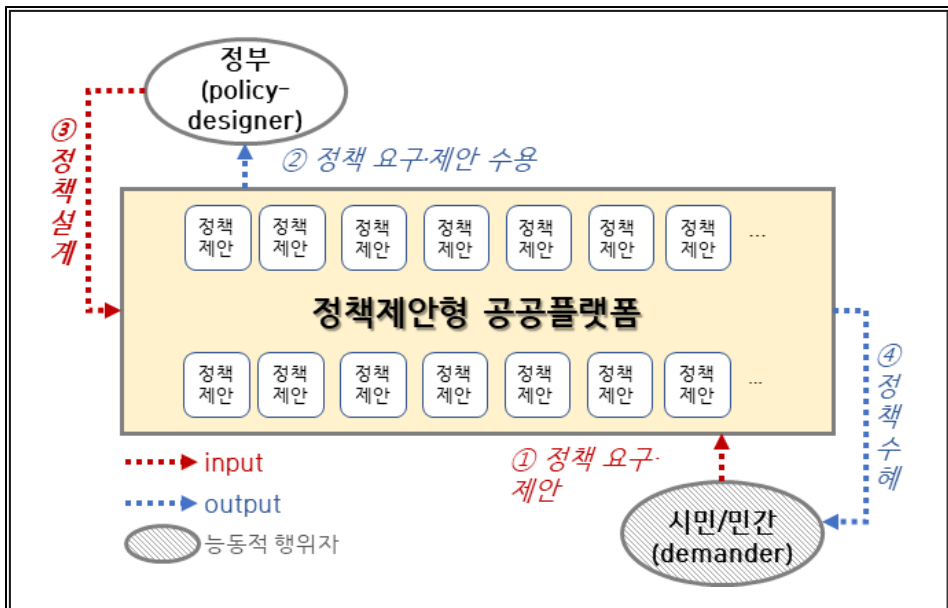
그렇기 때문에 정책 제안형 공공 플랫폼에서 플랫폼의 성과는 정책이나 서비스를 제안

11) Kim & Min(2019)의 연구에서는 두 번째 플랫폼 유형을 'tailor type platform'으로 정의한다. 이는 supplier type platform에서 다소 진화된 시장 형태로, 단순히 공급자가 재화와 서비스를 생산하는 것을 넘어, 소비자들은 자신이 원하는 재화나 서비스를 공급자에게 요청하고, 공급자가 이에 대응하는 방식으로 시장 내 구매와 거래가 이루어진다. 민간에서는 주로 장소에 대한 평가나 길찾기 정보를 소비자들이 이용하며 직접 제공하는 다음(카카오) 길찾기나 이용자 취향에 맞게 부품을 구매하여 컴퓨터를 조립해주는 Dell PC 시장이 본 유형에 해당한다.

하는 시민의 역량에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 또한, 시민이 요구하는 수요에 맞게끔 정책과 서비스를 설계(customized)할 수 있는 정부의 의지와 역량 또한 중요하다. 이러한 플랫폼 참여자의 역량에 따라 정책 제안형 공공 플랫폼은 더욱 확장될 가능성을 지닌다.

또한, 시민의 수요에 따라 이를 반영한 정책들이 플랫폼을 통해 제공되므로, 정부의 플랫폼마다 산출되는 정책과 서비스의 내용은 다양하게 구성될 여지가 있다. 중앙정부에서 동일 목적으로 정책설계를 추진하더라도 지방정부마다 가진 플랫폼을 통해 도출된 수요에 따라 다른 정책내용을 가지게 될 가능성이 있는 것이다. 지역마다 다양하게 운영되는 온라인 시민 참여 플랫폼이 이를 잘 반증한다. 청와대 신문고나 주민참여예산 관련 플랫폼이 이에 해당한다.

그림 2-3 정책 제안형 공공 플랫폼



정책 제안형 공공 플랫폼 역시 앞선 정보제공형 공공 플랫폼과 마찬가지로 플랫폼을 통해 시민이 자신의 목소리를 낼 수 있도록 플랫폼에 대한 접근성을 높이는 것이 성공을 도출할 수 있는 요인이다. 시민들의 관심과 참여를 이끌기 위해서는 플랫폼을 참여할 수 있도록 하는 적절한 동기부여와 인센티브도 지급이 될 필요가 있다. 시민의 측면에서는 자신이 플랫폼에서 제시한 의견이 실질적으로 정책과 서비스에 반영되는지가 중요한 활동 유인으로 작용할 것이다. 단순히 의견을 반영했다는 것에 그치지 않고 얼마나 제안자의 의도를 잘 파악하여 담으려 했느냐가 중요한 것이다.

정책 제안형 공공 플랫폼이 활성화될 경우, 정책 과정은 양방향의 역동성을 지니게 된다. 이것이 다시 플랫폼으로의 참여자를 유도하고, 이러한 직접적이고 근본적인 참여의 과정이 반복될 때 플랫폼을 통해 정부는 정책혁신을 도모할 수 있는 것이다.

3. 민간역량중개형 공공 플랫폼¹²⁾

민간역량중개형 공공 플랫폼으로서의 정부는 정부가 플랫폼의 기반과 생태계를 조성한 이후 정책과 서비스를 공급하고 이용하는 데 있어 정부와 민간 행위자 그리고 시민 간 역할을 크게 구분하지 않은 유형을 의미한다. 앞선 두 가지 유형이 플랫폼을 통한 정책과 서비스 과정에 행위자마다 명확한 역할을 부여하였다면, 민간역량중개형 공공 플랫폼에서는 이러한 경계가 희미해지는 것이다. 그렇기에 정책이나 서비스 과정의 영향력을 설명할 때 영향력의 근원지와 대상 간의 구분 또한 이루어지지 않는다.

정부는 다양한 기술을 활용하여 플랫폼 생태계를 조성하며 이를 운영하는 관리자(manager)로서 여전히 유의미한 역할을 지닌다. 플랫폼을 조성한 이후 그 안에서 정보를 공개하거나 정책이나 서비스를 형성하거나 아니면 시민들의 요구에 맞춰 정책을 형성하는 단일한 역할에 한정되지 않는다. 오히려 플랫폼에 참여하는 다양한 민간 행위자와 시민

12) Kim & Min(2019)의 연구에서는 세 번째 플랫폼 유형을 'facilitator type platform'으로 정의한다. 이는 세 가지 플랫폼을 하나의 발전 단계 안에 놓았을 때 가장 발전된 시장 형태로 이해된다. 세 번째 유형의 플랫폼 안에서는 재화나 서비스의 공급자와 구매자 간의 경계가 사라진다. 내가 시장에서 원하는 상품을 공급하는 공급자인 동시에, 내가 할 수 없는 서비스를 다른 행위자에게 요구하여 거래하는 소비자도 기능하게 되는 것이다. 이를 연구에서는 prosumer(provider+consumer의 합성어)라고도 표현한다. 주로 민간에서는 생산과 소비가 동시적이고 즉시 발생하는 구글 유튜브나 네이버 도전 웹툰 등이 주요한 사례로 손꼽힌다.

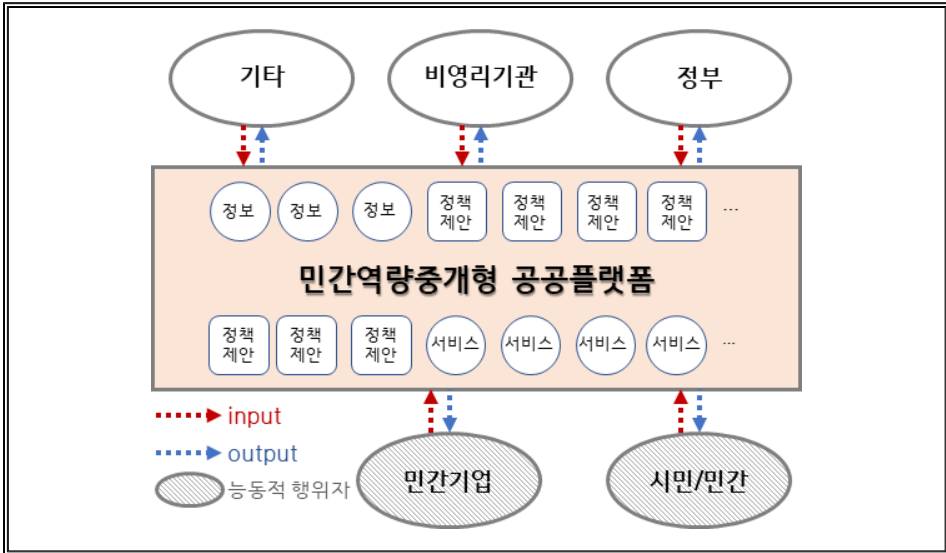
간 상호작용을 촉진하고, 이들 간 갈등을 조정하는 촉진자(facilitator)이자 중개자(intermediator)로서 기능한다. 만약, 특정한 이슈나 사회문제 해결을 위해 정부가 시민과 동등한 지위를 가지고 플랫폼에 참여한다면 주요한 행위자가 될 수도 있으나, 민간역량중개형 플랫폼에서의 핵심적인 행위자는 민간 영역이나 시민으로 구분된다.

이러한 경계의 구분은 민간 영역의 행위자나 시민들에게도 발생한다. 시민의 역할이 앞서 정보제공형 공공 플랫폼에서 정책이나 서비스의 이용자로 국한되었고, 정책 제안형 공공 플랫폼에서는 정책이나 서비스 제안자로 확장되었다면, 민간역량중개형 공공 플랫폼에서는 제안자이자 이용자 등의 복합적인 역할을 동시에 수행한다. 이러한 플랫폼의 생태계 자체는 정부에서 조성했다고 하나 이를 이끌어가고 활성화하는 것은 오로지 시민의 몫이 된다.

시민이나 민간 영역의 행위자가 플랫폼을 이끌어가는 만큼 이들이 얼마나 적극적으로 플랫폼에 참여하고, 상호작용하는지에 따라서 플랫폼은 얼마든지 확장되고 진화할 수 있다. 플랫폼에 참여하는 사람들의 규모가 클수록, 그리고 이들이 플랫폼 안에서 적극적으로 활동할수록 플랫폼의 규모 또한 확장된다. 시민 모두가 정책이나 서비스의 공급자이자 이용자가 되므로, 재화와 서비스의 즉시성이 이루어지는 특성도 지닌다. 정책이나 서비스를 직접 형성하고 이용하는 이들 모두가 시민 특성에 따라 달라지므로 플랫폼을 통한 산출물 또한 동일하지 않고 개별적인 특성을 갖는 것 또한 본 유형의 플랫폼이 가진 장점 중 하나이다.

현실 사례에서 민간역량중개형 공공 플랫폼의 사례를 찾기는 쉽지 않다. 최근 일부 지방 정부를 중심으로 개별 지방자치단체의 특성을 담은 플랫폼을 구현하고자 하는 시도는 있으나 민간역량중개형 공공 플랫폼에서 설명하는 특성, 즉 온전히 시민이 플랫폼의 핵심적인 행위자가 되는 경우는 많지 않다. 전통시장 VR관 같이 지방정부 중심의 온라인 장터 등을 가장 유사한 형태의 플랫폼으로 설명할 수 있다. 이러한 플랫폼 활용 사례는 주로 메타버스를 구현하는 기술과 접목되어 이루어진다. 또한, 민간에서 중개 플랫폼으로 확대되었던 배달 플랫폼을 공공으로 가져온 사례(경기도 배달특급) 등이 민간역량중개형 공공 플랫폼의 특성을 일부 보여주는 것이다.

그림 2-4 민간역량증개형 공공 플랫폼



그렇다면, 민간역량증개형 공공 플랫폼은 어떻게 성공할 수 있는가. 플랫폼의 성공 요인은 앞선 유형들과 크게 다르지 않다. 시민들의 활발한 참여가 이루어지도록 플랫폼에 대한 기본적인 접근성이 확보되어야 하며, 이용이 어렵지 않도록 기술적인 편의성이 향상되어야 한다. 단순히 기술적으로 플랫폼 환경을 조성하는 것 외에도 플랫폼에 참여하고 다양한 행위자 간 상호작용할 수 있는 유인과 동기가 시민 입장에서 충분히 확보되어야 한다. 정부의 주도적인 역할 없이 오로지 시민과 민간 영역의 행위자들이 향후 플랫폼의 운영과 지속가능성을 결정하게 되므로, 이들의 수리적인 규모 또한 중요하다. 물론 참여자의 규모를 감당할 수 있는 플랫폼의 기술적인 가능성과 확장성 또한 성공에 결정적인 요인이 된다. 플랫폼을 통해 이루어지는 상호작용과 정책 및 서비스의 품질 또한 지속적인 참여와 연결되므로 함께 관리될 필요가 있다.

다양한 성공 요인을 통해 민간역량증개형 공공 플랫폼이 활성화된다면, 민간 영역의 행위자와 시민 측면에서는 보다 주체적인 입장에서 정부의 활동 영역에 참여하게 되는 것이므로 서비스 생산의 공동주체로서 주체 의식을 갖게 되며, 이것이 장기적인 측면에서

사회문제를 해결할 것이다. 플랫폼을 설계한 정부의 측면에서는 직접적인 정책이나 서비스의 개입 없이도 질 높은 정책과 서비스를 만들고, 시민 공동체를 형성할 수 있으므로, 플랫폼 정부가 궁극적으로 추구하고자 하는 참여적이고 협력적인 정부, 그리고 민주성 등의 공공 가치의 실현이 가능하게 된다.

4. 소결

이상의 플랫폼에서 공공 플랫폼의 핵심 기능과 정책 및 서비스의 영향력 방향을 통해 공공 플랫폼과 플랫폼 정부를 세 가지로 구분하였다. 앞서 언급하였듯이, 정보제공형 플랫폼과 정책 제안형 플랫폼, 그리고 민간역량증개형 플랫폼의 개념과 특성 및 사례 등을 구분하기는 하나, 각각의 유형은 완전히 배타적인 개념이라고 해석하기에는 한계가 있다. 정부에 따라서 혹은 플랫폼 조성과 활용의 목적에 따라서 각각의 유형들은 혼합되어 나타나기도 하며, 혹은 플랫폼 정부가 발전하고 고도화되는 과정에서 단계별로 출현할 수도 있다¹³⁾. 중요한 것은 플랫폼으로서 정부가 시민들에게 가장 적절한 서비스를 제공하는 데 있어, 그리고 이를 통해 정부가 궁극적으로 추구하고자 하는 공적 가치를 실현하는 데 있어 유용한 플랫폼 형태들이 존재하며, 이에 따라 본 연구에서의 플랫폼 구분이 활용되어야 한다는 것이다.

이상의 내용을 요약하면 아래의 <표 2-4>와 같다.

13) 플랫폼 정부의 운영과 활용이 대민 측면에서 이루어지느냐 혹은 정부 조직 내부적으로 효율 행정을 위해 활용되느냐에 따라서도 플랫폼 정부 유형은 개별적으로 나타날 수도, 혼재되어 나타날 수도 있다 할 것이다. 그러므로 보다 면밀히 플랫폼 정부의 유형을 구분하기 위해서는 플랫폼 대상자를 대내적인 측면과 대외적인 측면으로도 분류하여 보아야 할 것이다.

표 2-4 공공 플랫폼의 구분

	정보제공형 공공 플랫폼	정책 제안형 공공 플랫폼	민간역량중개형 공공 플랫폼
플랫폼에서의 핵심 행위자	<ul style="list-style-type: none"> 정부 	<ul style="list-style-type: none"> 시민·민간 	<ul style="list-style-type: none"> 시민·민간
정부 역할	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 관리자(manager) 정책·서비스 제공자(provider) 플랫폼 기반 형성 이후에도 플랫폼 내에서 주도적인 공급자 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 관리자(manager) 정책·서비스 제안을 활용한 정책 설계자(policy-designer) 플랫폼 기반 형성 이후에는 플랫폼 내 산출물을 이용하는 수동적인 사용자로 기능 	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 관리자(manager) 행위자 간 상호작용 촉진자 (facilitator)/중개자(intermediator) 플랫폼 기반 형성 이후에는 행위자들 간의 교류를 촉진하거나, 갈등을 조정하기 위한 역할 수행 특정 정책/서비스에 한해서는 주요 행위자로서의 참여 가능성 존재
시민·민간 역할	<ul style="list-style-type: none"> 정책·서비스 이용자·소비자 플랫폼 내에서 수동적 행위자로 기능 	<ul style="list-style-type: none"> 정책·서비스 형성, 제안자 플랫폼 내에서 주도적 역할 	<ul style="list-style-type: none"> 정책·서비스 제안자, 제공자, 이용자 등 복수의 역할을 동시에 수행
플랫폼 특성	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 규모는 고정(상수항) 정부의 규모나 시민·민간 참여자의 수 등에 영향받지 않음 	<ul style="list-style-type: none"> 시민·민간 참여자의 정도에 따라 플랫폼의 규모는 확장 가능함(변수항) 	<ul style="list-style-type: none"> 공급(생산)과 이용(소비)의 즉시성 시민·민간 참여자 정도에 따라 플랫폼 규모는 확장 가능함(변수항)
산출물 (정책·서비스) 특성	<ul style="list-style-type: none"> 지역·정부 간 큰 차이 없이 유사한 내용과 특성 지님 	<ul style="list-style-type: none"> 정부가 이용자들의 요구에 따라 정책반영 가능(customized) 동일한 정책이라도 다른 특성 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 이용자들의 상호작용을 통해 확장되고, 끊임없이 진화할 수 있음 동일한 정책이라도 다른 특성 가능
성공적인 플랫폼의 특성	<ul style="list-style-type: none"> (시민·민간 측면) 효율적으로 플랫폼에 접근하여 고품질의 정책·서비스를 제공받을 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> (시민·민간 측면) 효율적으로 플랫폼에 접근하여 다양한 정책·서비스를 제안함 (시민·민간 측면) 정부가 플랫폼에서 제안된 아이디어를 적극 반영함 	<ul style="list-style-type: none"> (시민·민간 측면) 효율적으로 플랫폼에 접근하여 다양한 정책·서비스를 제안, 제공, 이용할 수 있음 (시민·민간 측면) 이용자들 간의 다양한 상호작용을 통해 정책·서비스

	정보제공형 공공 플랫폼	정책 제안형 공공 플랫폼	민간역량증가형 공공 플랫폼
	<ul style="list-style-type: none"> • (정부 측면) 플랫폼의 이용자 수 및 이용 횟수가 많고, 이용자의 만족도가 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • (정부 측면) 플랫폼의 이용자 수 및 이용 횟수가 많고, 이용자의 만족도가 높음 • (정부 측면) 플랫폼 이용자들이 제안한 아이디어를 통해 정책·서비스를 혁신할 수 있음 	<p>생산의 공동주체로서 성공 경험을 지속적으로 쌓게 됨</p> <ul style="list-style-type: none"> • (시민·민간 측면) 사회문제의 해결에 직접적으로 기여할 수 있음 • (정부 측면) 플랫폼의 이용자 수 및 이용 횟수가 많고, 이용자의 만족도가 높음 • (정부 측면) 민주적이고 주체적인 시민양성 • (정부 측면) 새로운 문제 해결 방식이 가능하고, 플랫폼 이용자들 간의 상호작용을 기반으로 사회문제를 해결할 수 있음
플랫폼 성공 요인	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼의 이용 편의성 • 플랫폼을 통해 제공되는 정책·서비스의 질(신뢰성, 대응성 등) 또는 가치 	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼의 이용 편의성 • 플랫폼 참여 및 활동 유인 요소 • 플랫폼을 통해 제안된 정책·서비스 아이디어가 실제 정책·서비스에 반영되는 정도 • 플랫폼을 통해 제안자가 생성한 정책/서비스 관련 산출물의 질 또는 가치 	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼의 이용 편의성 • 플랫폼 참여 및 활동 유인 요소 • 플랫폼 사용자의 규모 • 플랫폼 사용자 간 상호작용 정도 • 플랫폼의 확장성 • 플랫폼을 통해 제공되거나 생성된 정책/서비스의 질 또는 가치
활용 사례	<ul style="list-style-type: none"> • 공공데이터 제공 플랫폼 (예. 공공데이터 포털) 	<ul style="list-style-type: none"> • 시민 참여 플랫폼(예. 청와대 신문고) 	<ul style="list-style-type: none"> • 공공 거래 플랫폼(예. 전통시장 VR관)

제4절 본 연구의 분석틀

‘플랫폼 정부’라는 개념에는 디지털 대전환 시대에 중앙 및 지방정부가 인공지능(AI), ICT, 빅데이터(Big Data), IoT 등 고도화된 첨단 기술을 적용하여 정부의 조직 운영, 업무 처리, 의사결정, 행정서비스 공급과 전달 방식 등에 있어 ‘정부혁신’을 이루고자 하는 목적이 내재되었다. 따라서 플랫폼 정부의 효과적 운영 방안을 연구하는 분석틀을 구성함에 있어서는 혁신의 일반적 성공 요인 및 플랫폼 정부의 특유한 성공 요인이 함께 고려될 필요가 있다.

먼저, 혁신의 일반적 성공 요인은 조직 내적 요인과 조직 외적 요인으로 나눌 수 있다. 성공적인 혁신을 위한 조직 내적 요인으로 가장 빈번하게 언급되는 것은 혁신을 촉진하는 주체로, 조직의 혁신을 주도해야 할 위치에 있는 담당자가 혁신에 대한 관심과 의지를 보이지 않는 경우, 수동적인 태도로 일관하는 경우, 혁신을 추진한 역량이 부족한 경우, 혁신에 대한 저항이나 거부감이 강한 경우, 혁신에 대한 단편적이고 근시안적 시각을 가진 경우 등에는 혁신이 성공하기 어렵다는 연구들이 다수 보고된 바 있다(Stewart & Kringas, 2003; Ruhil et al., 1999; Damanpour, 1987; Cyert & March, 1963; Adams & Dirlam, 1966). 또한, 혁신이 성공적으로 이루어지기 위해서는 예산, 인프라 등 물적 자원이 뒷받침되어야 한다. 이와 더불어 성공적인 혁신을 위해서는 조직구조 또한 혁신에 적합한 형태로 변화되어야 한다(Thompson, 1965; Mohr, 1969; Borins, 2006). 조직의 전문화 수준이 낮고, 경직적인 구조를 가지며, 성과에 대한 인센티브 체계가 불충분한 경우에는 혁신을 달성하기 어렵다. 이 밖에도 조직 내 문화가 수직적이고 경직된 경우, 조직 내 하위단위 간 업무 갈등이 존재할 뿐 아니라 이에 대한 적절한 조정이 이루어지지 않는 경우에는 혁신이 성공하기 어렵다고 알려져 있다.

성공적인 혁신을 위한 조직 외부 요인으로는 이해관계자들의 지원 및 지지, 법적·제도적 기반, 거버넌스 체계의 구축 여부 등이 언급되어 왔다(Borins, 2006). 지방자치단체의 경우 지역주민, 민간기업, 중앙부처, 유관 공공기관 등 다양한 이해관계자가 존재하므로, 이들로부터 적절한 지원과 지지를 얻지 못하는 경우에는 혁신이 좌절되기 쉽다. 또한, 혁신을 위한 법제도적 제약이 존재하는 경우, 혁신을 이루기 위한 법적 근거가 마련되어

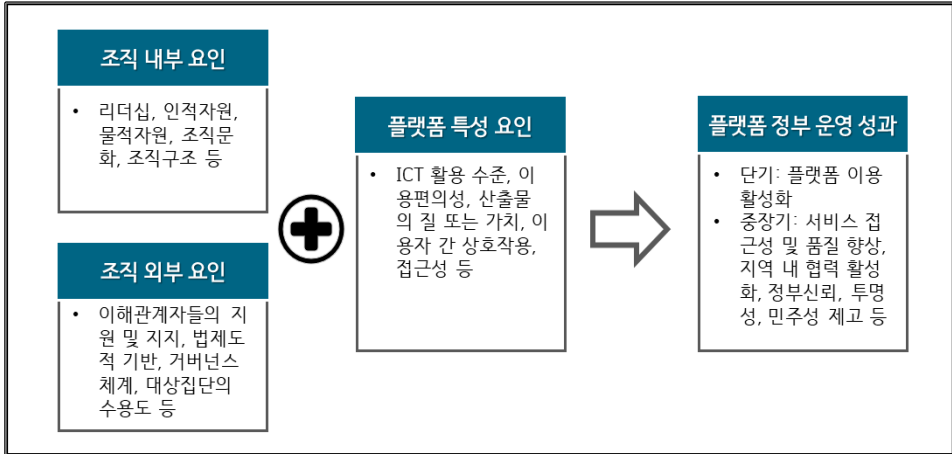
있지 않은 경우 혁신의 추진력을 얻기 어렵다. 마지막으로 다양한 이해관계자들과의 협력적 거버넌스(collaborative governance), 또는 이해관계자들과 의견을 조율하고 합의하는 속의 거버넌스(deliberative governance) 체계가 마련되지 않은 경우, 복잡하고 불안정한 외부 환경에 의해 혁신을 한계에 부딪칠 가능성이 높다. 이 밖에도 혁신의 영향을 받는 대상 집단의 수용도가 낮을 때 혁신이 성공하기는 어렵다(Labay & Kinnear, 1981).

앞서 언급한 혁신의 일반적 성공 요인 외에도 플랫폼 정부의 성공을 위해서는 플랫폼의 성공 요인이 고려되어야 한다. 먼저, 플랫폼 운영에 있어서 ICT 활용 수준은 플랫폼의 성공과 실패를 결정하는 핵심 요인이라고 할 수 있다. 이는 ICT 활용 수준에 따라 제공 가능한 서비스가 달라지며, 플랫폼 이용자 유인에 있어서도 큰 차이를 가져오기 때문이다. 다음으로 성공적인 플랫폼이 가져야 할 특성으로는 앞서 플랫폼 유형에서 언급했던 이용 편의성, 플랫폼에서 거래되는 산출물의 질 또는 가치, 플랫폼 이용자 간 상호작용, 접근성, 플랫폼 참여 및 활용의 유인 요소 등이 존재한다.

그렇다면, 이와 같은 성공 요인들을 관리하고 효과적으로 운영하여 달성해야 하는 플랫폼 정부의 목표는 무엇인가? 단기적으로는 막대한 자원이 투입되는 공공 플랫폼 이용을 활성화해야 한다. 중장기적으로는 공공 플랫폼을 이용하여 공공서비스의 접근성 및 품질을 향상할 수 있어야 하며, 다양한 참여자들이 플랫폼을 통해 지역 문제 해결을 위해 협력할 수 있도록 해야 한다. 또한, 시민들의 정부에 대한 신뢰를 높이고, 정부의 투명성과 민주성을 제고할 수 있어야 한다.

위와 같은 내용을 기반으로 하여 본 연구에서는 지방자치단체 내적 요인과 외적 요인, 그리고 공공 플랫폼의 특성이 플랫폼 정부에서 추구하는 가치 실현으로 이어지는 연계성을 확인하여 지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적인 운영방안을 도출하기 위해 다음과 같이 분석틀을 구성하였다.

그림 2-5 본 연구의 분석틀



지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의
효과적인 운영방안 연구

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

제3장

지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태 분석

제3장

지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태 분석



제1절 조사 개요

지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적인 운영방안을 도출하기에 앞서, 실제 정부 운영과 서비스 현장에서 지방자치단체가 플랫폼 정부를 어떻게 활용하고 있는지 파악하는 것이 중요하다. 현장에서 잘 운영되고 있는 부분과 개선이 필요한 부분을 확인함으로써 보다 효과적인 활용방안들을 모색할 수 있기 때문이다.

1. 조사 내용

본 연구에서는 각 광역 및 기초지방자치단체를 대상으로 플랫폼 정부의 세 가지 유형(정보제공형, 정책 제안형, 민간역량증개형)의 현황을 조사하였다. 조사의 구체적인 주제 및 내용은 다음 표와 같다.

표 3-1 플랫폼 정부 활용에 관한 설문 주제

플랫폼 유형	설문 주제
정보제공형, 정책 제안형, 민간역량 증개형	<ul style="list-style-type: none"> • 지방자치단체에서 활용하는 플랫폼 사례, 명칭 • 플랫폼 설계 및 운영 방식 • 플랫폼 운영을 위한 지원 수준 • 플랫폼 만족도 조사방식 • 플랫폼 이용자 규모 • 플랫폼 만족도 수준 • 플랫폼 정부 특성 관련 성과 향상 정도 • 조직 내부적 활성화 방안 인식 • 대민서비스 관련 활성화 방안 인식 • 단체장 관심도 • 활성화를 위한 주요 주체의 역할 인식 등

주: 세부 문항에 대한 상세한 설명은 <부록>에 수록된 설문지를 참조

2. 조사 대상 및 회수율

설문조사는 다음과 같이 이루어졌다. 행정안전부의 협조를 받아 총 245개 지방자치단체 (광역시 17개, 기초지방자치단체 228개)를 대상으로 설문을 요청하였으며, 응답한 설문지는 메일로 회신하는 방식으로 조사를 수행하였다.

응답 대상은 문항의 특성상, 각 지방자치단체에서 플랫폼과 관련한 별도의 담당자나 플랫폼을 활용하여 업무를 수행한 경험이 있는 기획실, 정보화담당관, 정보통신 및 전산 관리부서의 담당자가 대표해서 응답하도록 요청하였다.

설문조사의 진행은 2022년 06월 23일 시작되어 06월 29일까지 1차로 수집하였고 회신 받지 못한 지방자치단체에 대해서는 2022년 07월 22일까지 추가로 요청하여 07월 31일에 최종 취합하였다. 그 결과 전체 245개 지방자치단체 중 96개 지방자치단체가 응답하여 약 40%의 회수율을 보였으며, 취합된 지방자치단체의 상세목록은 다음과 같다.

표 3-2 설문조사 회수현황

구분	설문에 응답한 지방자치단체	회수(개)
서울특별시	서울시청, 관악구, 중랑구, 강동구, 구로구, 서대문구, 서초구, 송파구, 영등포구, 용산구	10
인천광역시	인천시청, 남동구, 동구, 미추홀구, 옹진군, 계양구	6
부산광역시	금정구, 기장군, 동구, 남구, 수영구, 연제구, 중구, 해운대구	8
대구광역시	남구, 달서구	2
울산광역시	중구, 북구	2
대전광역시	대전시청, 동구, 유성구, 중구	4
광주광역시	광주시청, 광산구, 동구	3
세종자치시	세종시청	1
제주자치도	제주도청	1
강원도	강원도청, 강릉시, 동해시, 영월군, 원주시, 평창군, 홍천군	7
경기도	경기도청, 광주시, 과천시, 광명시, 남양주시, 동두천시, 성남시, 안산시, 안양시, 연천군, 의정부시	11

구분	실문에 응답한 지방자치단체	회수(개)
경상남도	경남도청, 거창군, 고성군, 사천시, 산청군, 진주시, 창녕군, 통영시 합천군	9
경상북도	성주군, 경산시, 구미시, 군위군, 김천시, 문경시, 봉화군, 상주시, 영주시, 청도군	10
전라남도	구례군, 목포시, 신안군, 영광군, 완도군, 장흥군, 함평군, 해남군	8
전라북도	무주군, 부안군, 순창군, 임실군, 전주시	5
충청남도	보령시, 금산군, 부여군, 태안군	4
충청북도	괴산군, 보은군, 영동군, 옥천군, 충주시	5
합계		96

3. 응답자 특성

응답자의 인구통계학적 특성으로 '소속된 지방자치단체와 부서, 성별, 연령, 학력, 직급, 전체 경력'과 '현재 소속된 부서에서의 업무경력' 등을 함께 조사하였다.

응답자 '성별'로는 남성의 비율(63.9%)이 높았으며, '연령'의 경우 50~59세의 비율(55.7%)이 높게 나타났다. '학력'은 대학교(4년제 이상) 졸업자(71.1%)가 다수를 차지하였고, '직급'의 경우 7급의 비율(46.4%)이 높게 나타났다. 모든 응답자가 6급과 9급 사이에 분포하는 점을 미루어볼 때, 지방자치단체의 플랫폼 관련 실무는 주무관들이 주로 담당하고 있음을 알 수 있다.

응답자들의 경력을 자세히 살펴보면 '전체 경력'에서 15년~20년 미만(32.0%)이 다수이나 5년 미만(23.7%) 근무자의 비율도 높게 나타나고 있었다. 또한 '현재 근무하는 부서에서의 경력'이 5년 미만(63.9%)인 경우와 '담당하는 플랫폼 업무경력'이 5년 미만(70.1%)인 경우가 다수를 차지한다는 점에서, 지방자치단체 수준의 플랫폼 업무가 최근 들어 생겨나기 시작했거나 관련 경험이 충분하지 못한 상황에서 운영되고 있음을 알 수 있다.

표 3-3 응답자의 인구통계학적 특성

구분	항목	응답 수(명)			응답 비율(%)		
성별	남성	62			64.6		
	여성	31			32.3		
	무응답	3			3.1		
연령	19~29세	0			0.0		
	30~39세	13			13.5		
	40~49세	18			18.8		
	50~59세	54			56.3		
	60세 이상	10			10.4		
	무응답	1			1.0		
학력	고등학교 졸업 이하	4			4.2		
	대학교(4년제 미만) 졸업	10			10.4		
	대학교(4년제 이상) 졸업	69			71.9		
	대학원 졸업 이상	10			10.4		
	무응답	3			3.1		
직급	1~3급	0			0.0		
	4급	0			0.0		
	5급	0			0.0		
	6급	22			22.9		
	7급	45			46.9		
	8급	14			14.6		
	9급	13			13.5		
	무응답	2			2.1		
경력		전체	현재 부서	플랫폼 업무	전체	현재 부서	플랫폼 업무
	5년 미만	23	62	67	24.0	64.6	69.8
	5년~10년 미만	14	18	5	14.6	18.8	5.2
	10년~15년 미만	14	9	0	14.6	9.4	0.0
	15년~20년 미만	31	5	0	32.3	5.2	0.0
	20년 이상	12	1	0	12.5	1.0	0.0
	무응답	2	1	24	2.1	1.0	25.0
합계		96			100.0		

제2절 지방자치단체 플랫폼 운영 현황

각 지방자치단체에서 담당하는 플랫폼 수를 조사한 결과, 공공 플랫폼을 전혀 운영하고 있지 않은 지방자치단체는 존재하지 않았고, '1개 이상 3개 이하'로 운영 중이라고 응답한 지방자치단체가 53곳(55.2%)으로 가장 많았으며, '4개 이상 10개 이하'로 운영 중이라고 응답한 지방자치단체가 다음으로 많았다(36곳, 37.5%). '11개 이상 30개 이하'로 운영 중인 지방자치단체는 서울 영등포구(11개), 서울 서초구(12개), 대전광역시(23개), 충남 보령시(21개)였다. 마지막으로 '31개 이상'으로 플랫폼을 운영하고 있다고 응답한 지방자치단체는 서울특별시(135개), 인천광역시(52개), 경기도(37개)였다.

표 3-4 | 현재 지방자치단체에서 운영 중인 전체 플랫폼의 수

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1개 이상 ~ 3개 이하	53	55.2
4개 이상 ~ 10개 이하	36	37.5
11개 이상 ~ 30개 이하	4	4.2
31개 이상	3	3.1
합계	96	100.0

1) 정보제공형 플랫폼

정보제공형 플랫폼을 1개 이상 3개 이하로 운영 중인 지방자치단체는 67곳(69.8%)으로 가장 많았고, 4개 이상 10개 이하라고 응답한 경우가 다음으로 많았다(24곳, 25%). 11개 이상 30개 이하로 운영 중인 지방자치단체는 대전광역시(15개), 충남 보령시(21개), 경기도(30개)가 있었다. 마지막으로 정보제공형 플랫폼을 31개 이상 운영하고 있다고 응답한 지방자치단체는 서울특별시(129개)와 인천광역시(50개) 2곳으로 조사되었다.

표 3-5 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 수

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1개 이상 ~ 3개 이하	67	69.8
4개 이상 ~ 10개 이하	24	25.0
11개 이상 ~ 30개 이하	3	3.1
31개 이상	2	2.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

정책 제안형 플랫폼을 운영하지 않는 지방자치단체는 7곳(7.3%)이었고, 1개를 운영 중이라고 응답한 지방자치단체가 53곳(55.2%)으로 가장 많았다. 2개를 운영하는 경우는 19곳(19.8%)이었으며, 3개를 운영하는 경우는 12곳(12.5%), 4개 이상을 운영한다고 응답한 경우는 6곳(6.3%)이었다. 4개 이상의 정책 제안형 플랫폼을 운영하는 지역은 경기도 안양시(5개), 경기도(5개), 대전광역시(6개), 서울특별시(4개), 서울 서대문구(6개), 전남 영광군(6개)으로 조사되었다.

표 3-6 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 수

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1개	53	55.2
2개	19	19.8
3개	12	12.5
4개 이상	6	6.3
운영하지 않음	7	7.3
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

민간역량증개형 플랫폼을 운영하지 않는다고 응답한 지방자치단체는 51곳(53.1%)으로 가장 많았고, 1개를 운영한다고 응답한 지방자치단체가 36곳(37.5%)이었다. 2개를 운영 중인 경우는 7곳(7.3%), 3개 이상의 민간역량증개형 플랫폼을 운영한다고 응답한 지방자치단체로 강원도와 서울 서초구 2곳이었다.

표 3-7 | 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량증개형 플랫폼의 수

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1개	36	37.5
2개	7	7.3
3개	1	1.0
4개 이상	1	1.0
운영하지 않음	51	53.1
합계	96	100.0

제3절 지방자치단체 플랫폼 조직 내부 요인 분석

1. 조직 구조

1) 정보제공형 플랫폼

정보제공형 플랫폼을 운영하기 위해 '별도의 조직 없이, 기존 조직에서 수행' 중인 지방자치단체는 76곳(78.4%)으로 '별도 팀을 구성하여 운영' 중인 경우는 18곳(18.6%)에 불과했다. '별도 과로 존재'한 지방자치단체는 부산시 금정구가 유일한 것으로 조사되었다.

표 3-8 | 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
없다 (기존의 조직에서 수행)	76	78.4
별도 팀으로 존재	18	18.6
별도 과로 존재	1	1.0
별도의 실로 존재	0	0.0
무응답	2	2.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

정책 제안형 플랫폼 운영하기 위해 '별도 조직 없이 기존 조직에서 수행' 중인 지방자치단체는 71곳(73.2%)으로 '별도 팀을 구성하여 운영' 중인 경우는 11곳(11.3%)에 불과했다. '별도 과를 통해 운영'하는 경우는 부산시 금정구와 서울시 서초구 2곳으로 조사되었다.

표 3-9 | 정책 제안형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
없다 (기존의 조직에서 수행)	71	73.2
별도 팀으로 존재	11	11.3
별도 과로 존재	2	2.1
별도의 실로 존재	0	0.0
무응답	13	13.4
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

민간역량증개형 플랫폼을 운영하기 위해 '별도의 조직 없이 기존 조직에서 수행' 중인 지방자치단체는 40곳(41.2%)으로, '별도 팀을 구성하여 운영' 중인 경우는 7곳(7.2%)에 불과했다.

표 3-10 | 민간역량증개형 플랫폼을 운영하기 위한 별도 조직 마련 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
없다 (기존의 조직에서 수행)	40	41.2
별도 팀으로 존재	7	7.2
별도 과로 존재	0	0.0
별도의 실로 존재	0	0.0
무응답	50	51.5
합계	96	100.0

2. 인적 자원

1) 정보제공형 플랫폼

‘1명 이하’의 인력으로 정보제공형 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체가 46곳(47.4%)으로 가장 많았고, ‘1명~3명 이하’의 인력이 담당 중인 경우도 42곳(43.3%)인 것으로 나타났다. 플랫폼 업무에 ‘4명~5명 이하’의 인력을 활용하고 있는 지방자치단체로 경기도 안산시, 부산시 동구, 서울시 관악구, 서울시 송파구가 있었으며 ‘5명 이상’인 경우는 강원도, 경기도 남양주시로 조사되었다.

표 3-11 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1명 이하	46	47.4
1~3명 이하	42	43.3
4~5명 이하	4	4.1
5명 초과	2	2.1
무응답	3	3.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

‘1명 이하’의 인력으로 정책 제안형 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체가 52곳(53.6%)으로 가장 많았고, ‘1명~3명 이하’의 인력이 담당 중인 경우도 29곳(29.9%)인 것으로 나타났다. 플랫폼 업무에 ‘4명~5명 이하’의 인력을 활용하고 있는 지방자치단체로 대전시 유성구가 있었으며, ‘6명 이상’인 경우는 서울시 서초구로 조사되었다.

표 3-12 정책 제한형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1명 이하	52	53.6
1~3명 이하	29	29.9
4~5명 이하	1	1.0
5명 초과	1	1.0
무응답	14	14.4
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

‘1명 이하’의 인력으로 민간역량증개형 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체는 30곳(30.9%)으로 가장 많았고, ‘1명~3명 이하’의 인력이 담당 중인 경우도 12곳(12.4%)으로 나타났다. ‘4명~5명 이하’의 인력을 활용하고 있는 지방자치단체로는 경남 산청군, 경남 진주시, 부산 연제구가 있었으며, ‘6명 이상’이 담당하는 경우는 경기도로 조사되었다.

표 3-13 민간역량증개형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 인력 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1명 이하	30	30.9
1~3명 이하	12	12.4
4~5명 이하	3	3.1
5명 초과	1	1.0
무응답	51	52.6
합계	96	100.0

3. 재정 자원

1) 정보제공형 플랫폼

연간 평균 '1천만 원 이상 3천만 원 미만'의 예산으로 정보제공형 플랫폼을 운영하는 지방자치단체가 29곳(29.9%)이었고, '3천만 원 이상 5천만 원 미만' 규모로 운영 중인 지방자치단체도 21곳(21.6%)으로 조사되었다.

'1천만 원 미만'의 예산만으로 정보제공형 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체도 11곳(11.3%)이 존재하며, '1억 원 이상'의 규모로 운영 중인 경우도 19곳(19.6%)인 것으로 나타나 지방자치단체별로 예산 규모의 차이가 큰 것으로 조사되었다.

표 3-14 정보제공형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1천만 원 미만	11	11.3
1천만 원 이상 3천만 원 미만	29	29.9
3천만 원 이상 5천만 원 미만	21	21.6
5천만 원 이상 1억 원 미만	13	13.4
1억 원 이상	19	19.6
무응답	4	4.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

연간 평균 '1천만 원 미만'의 예산으로 정책 제안형 플랫폼을 운영하는 지방자치단체가 44곳(45.4%)으로 가장 많았고, '1천만 원 이상 3천만 원 미만' 규모로 운영 중인 지방자치단체도 22곳(22.7%)으로 조사되었다. '1억 원 이상'의 규모로 운영 중인 경우는 5곳(5.2%)으로 서울특별시, 경기도, 제주도, 경북 구미시, 충북 청주시가 있었다.

표 3-15 정책 제안형 공공 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1천만 원 미만	44	45.4
1천만 원 이상 3천만 원 미만	22	22.7
3천만 원 이상 5천만 원 미만	8	8.2
5천만 원 이상 1억 원 미만	3	3.1
1억 원 이상	5	5.2
무응답	15	15.5
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

연간 평균 '1천만 원 미만의 예산'만으로 민간역량증개형 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체가 19곳(19.6%)이었고, '1천만 원 이상 3천만 원 미만'의 규모인 경우는 7곳(7.2%)으로 나타났다. '1억 원 이상'의 규모로 운영 중인 경우는 모두 10곳(10.3%)으로 강원도, 경상남도, 경기도, 경기도 성남시, 경기도 의정부시, 경북 영주시, 전북 전주시, 부산 연제구, 대전광역시, 서울특별시로 조사되었다.

표 3-16 민간역량증개형 플랫폼을 운영하기 위한 평균 예산 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
1천만 원 미만	19	19.6
1천만 원 이상 3천만 원 미만	7	7.2
3천만 원 이상 5천만 원 미만	2	2.1
5천만 원 이상 1억 원 미만	4	4.1
1억 원 이상	10	10.3
무응답	55	56.7
합계	96	100.0

주: 해당 문항의 무응답 비율이 높아 해석에 유의할 필요가 있음

4. 지방자치단체장의 관심

1) 정보제공형 플랫폼

정보제공형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심도는 '상당히 관심이 있다'라고 응답한 경우가 57곳(58.8%), '별로 관심이 없다'가 29곳(29.9%), '매우 관심이 많다'가 10곳(10.3%)으로 조사되었다. 해당 문항에 대한 평균은 2.80으로 나타났다.

표 3-17 정보제공형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
전혀 관심이 없다	0	0.0
별로 관심이 없다	29	29.9
상당히 관심이 있다	57	58.8
매우 관심이 많다	10	10.3
무응답	1	1.0
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

정책 제안형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심도는 '상당히 관심이 있다'에 응답한 경우가 41곳(42.3%), '별로 관심이 없다'가 30곳(30.9%), '매우 관심이 많다' 13곳(13.4%), '전혀 관심이 없다' 1곳(1.0%) 순으로 조사되었다. 해당 문항에 대한 평균은 2.78으로 나타났다.

표 3-18 정책 제안형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
전혀 관심이 없다	1	1.0
별로 관심이 없다	30	30.9
상당히 관심이 있다	41	42.3
매우 관심이 많다	13	13.4
무응답	12	12.4
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

민간역량증개형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심도는 '상당히 관심이 있다'라고 응답한 경우가 24곳(24.7%), '별로 관심이 없다'가 18곳(18.6%), '매우 관심이 많다'가 6곳(6.2%), '전혀 관심이 없다'가 2곳(2.1%) 순으로 조사되었다. 해당 문항에 대한 평균은 2.68으로 나타났다.

표 3-19 민간역량증개형 플랫폼 운영 및 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심 정도

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
전혀 관심이 없다	2	2.1
별로 관심이 없다	18	18.6
상당히 관심이 있다	24	24.7
매우 관심이 많다	6	6.2
무응답	47	48.5
합계	96	100.0

5. 플랫폼 활성화를 위한 조직 내부 요인 인식

1) 정보제공형 플랫폼

정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내부에서 선행되어야 할 일로는 '플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치(23.7%)', '전담 인력의 배치(22.7%)', '업무에 플랫폼을 활용하려는 공무원들의 의지(20.6%)', '지원예산 규모의 확대(18.6%)', '지방자치단체장의 관심(12.4%)' 순으로 응답하였다.

표 3-20 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심	12	12.4
플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치	23	23.7
플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치	22	22.7
플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대	18	18.6
업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지	20	20.6
기타	0	0.0
무응답	2	2.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

정책 제안형 플랫폼 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내부에서 선행되어야 할 일로는 '지방자치단체 조직 내부에서 전담 조직의 설치(21.6%)'와 '업무에 플랫폼을 활용하려는 공무원들의 의지(21.6%)'를 가장 강조하였다. 이 밖에도 '지방자치단체장의 관심(20.6%)'과 '전담 인력의 배치(13.4%)', '지원예산 규모의 확대(9.3%)'가 선행되어야 하는 것으로 조사되었다.

표 3-21 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심	20	20.6
플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치	21	21.6
플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치	13	13.4
플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대	9	9.3
업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지	21	21.6
기타	3	3.1
무응답	10	10.3
합계	96	100.0

3) 민간역량중개형 플랫폼

민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내부에서 선행되어야 할 일로는 플랫폼 활성화에 대한 ‘지방자치단체장의 관심(16.5%)’, ‘전담 인력의 배치(12.4%)’, ‘업무에 플랫폼을 활용하려는 공무원들의 의지(9.3%)’, ‘지원예산 규모의 확대(7.2%)’, ‘전담 조직의 설치(6.2%)’ 순으로 조사되었다.

표 3-22 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 조직 내부에서 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심	16	16.5
플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치	6	6.2
플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치	12	12.4
플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대	7	7.2
업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지	9	9.3
기타	1	1.0
무응답	46	47.4
합계	96	100.0

제4절 지방자치단체 플랫폼 조직 외부 요인 분석

1. 유관 주체와의 협업

1) 정보제공형 플랫폼

74개 지방자치단체(76.3%)에서 정보제공형 플랫폼을 '단독으로 설계 및 운영'하고 있으며, '광역과 기초지방자치단체가 협업'하는 경우가 11곳(11.3%), '중앙과 지방자치단체가 협업'한 경우는 4곳(4.1%), '민간과 공공이 협업'하여 운영 중인 경우는 3곳(3.1%)으로 조사되었다.

표 3-23 정보제공형 플랫폼의 설계 및 운영 방식

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
민관협업(공공과 민간 협업)	3	3.1
중앙과 지방자치단체 협업	4	4.1
광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업	11	11.3
지방자치단체 단독 운영	74	76.3
무응답	5	5.2
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

64개 지방자치단체(66.0%)에서 정책 제안형 플랫폼을 '단독으로 설계 및 운영'하고 있었으며, '중앙과 지방자치단체가 협업'한 경우는 10곳(10.3%), '광역과 기초지방자치단체가 협업'한 경우가 6곳(6.2%), '민간과 공공이 협업'하여 운영 중인 경우는 4곳(4.1%)으로 조사되었다.

표 3-24 정책 제안형 플랫폼의 설계 및 운영 방식

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
민관협업(공공과 민간 협업)	4	4.1
중앙과 지방자치단체 협업	10	10.3
광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업	6	6.2
지방자치단체 단독 운영	64	66.0
무응답	13	13.4
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

민간역량증개형 플랫폼은 21개 '지방자치단체에서 단독으로 설계 및 운영(21.6%)'하고 있었으며, '민간과 공공이 협업하여 운영' 중인 경우가 16곳(16.5%), '광역과 기초지방자치단체가 협업'하는 경우는 8곳(8.2%)으로 조사되었다.

표 3-25 민간역량증개형 플랫폼의 설계 및 운영 방식

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
민관협업(공공과 민간 협업)	16	16.5
중앙과 지방자치단체 협업	0	0.0
광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업	8	8.2
지방자치단체 단독 운영	21	21.6
무응답	52	53.6
합계	96	100.0

2. 지방자치단체 플랫폼 운영 핵심 주체에 대한 인식

1) 정보제공형 플랫폼

지방자치단체는 정보제공형 플랫폼 활성화에 있어 '중앙정부(46.4%)'와 '기초지방자치단체(46.4%)'의 역할이 가장 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

표 3-26 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
중앙정부	45	46.4
광역지방자치단체	6	6.2
기초지방자치단체	45	46.4
무응답	1	1.0
합계	96	100.0

중앙정부가 가장 중요한 주체라고 보는 이유로 '플랫폼 개발 비용이 과다하거나 표준화 된 규격이 없어 제대로 된 운영이 어렵다'라는 의견이 있었고, '열악한 인력·재정 여건으로 한계가 크다'라는 응답도 많았다. 이에 대한 대안으로 '통합형 공공 플랫폼을 중앙정부가 개발하여 중복투자를 막고, 표준화를 통해 데이터를 동일한 방식과 형태로 제공하도록 관리하는 것이 필요하다'라는 의견이 주를 이뤘다.

광역지방자치단체가 중요하다고 응답한 경우, '중앙정보보다는 현안을 파악하기 쉽고 유지관리 위주의 기초지방자치단체보다는 효과적으로 기능할 수 있는 위치'라고 보았다.

기초지방자치단체의 역할을 강조한 이유로는 '주민과 가장 가까이 위치함으로써 이용자의 요구사항 수집에 용이하고, 신속하게 주민 요구에 대응할 수 있다'라는 의견이 가장 많았다. 또한 '기초자치단체의 고유한 특색과 정책에 따라 운영 방식이 크게 달라질 수 있는 만큼, 플랫폼에 대한 관심과 자발적인 활용 노력이 필요하다'라고 응답하였다.

표 3-27 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식)

구분	지방자치단체의 응답
중앙정부	• 지방자치단체 수준에서 제공하기에는 제도, 예산, 전문 인력의 한계가 큼
	• 중앙정부의 많은 관심과 지원이 뒷받침된다면 일관되고 체계적으로 관리될 것
	• 중복된 플랫폼 구축에 따른 낭비를 제거하고 표준화된 시스템을 공동으로 활용할 필요
광역지방자치단체	• 중앙정보보다는 현안을 파악하기 쉽고, 유지관리 위주의 기초지방자치단체보다는 효과적
	• 정책 결정과 비용 절감, 정책 품질 등을 적용할 수 있는 가장 적절한 규모와 위치
기초지방자치단체	• 지역주민들과 가장 가까이 위치함으로써 서비스 이용자들의 요구사항 수집에 용이
	• 정보 발생 주체가 대부분 지역 내에서 이뤄지기에 자발적인 노력과 개발이 제일 중요함
	• 지방자치단체마다 고유한 특색이 있고, 정책도 다른 경우가 많아 일선의 운영 주체로서 역할이 큼

2) 정책 제안형 플랫폼

지방자치단체는 정책 제안형 플랫폼 활성화에 있어 '기초지방자치단체(46.4%)'의 역할이 가장 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다. '중앙정부'가 중요하다고 응답한 경우가 34.0%로 뒤를 이었고, '광역지방자치단체'의 역할을 강조한 응답은 7.2%에 그쳤다.

표 3-28 정책 제안형 공공 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
중앙정부	33	34.0
광역지방자치단체	7	7.2
기초지방자치단체	45	46.4
무응답	12	12.4
합계	96	100.0

기초지방자치단체를 가장 중요한 주체라고 보는 이유로 '주민과 가까운 거리에서 현안에 대한 소통을 원활하게 이뤄낼 수 있기 때문'이라는 의견이 많았고, '제안된 정책이 실행되는 현장에서 실질적인 행위 주체가 기초지방자치단체'라고 보는 응답이 주를 이뤘다.

광역지방자치단체가 중요하다고 응답한 경우, '군 단위에서 개별 플랫폼을 운영하기에는 수요가 적고 비용이 크기 때문에 광역 단위에서 통합 관리하는 것이 효율적'이라고 보았다.

중앙정부의 역할을 강조한 이유로는 '정책 방향과 인적·물적 지원, 명확한 지침의 하달이 효과적인 수행에 기여'하기 때문이며, '무분별한 집단 이기주의나 플랫폼 접근성을 높일 방안을 마련하기에는 상위조직이 적합'하기 때문이라는 의견이 있었다.

표 3-29 정책 제안형 플랫폼의 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식)

구분	지방자치단체 응답
중앙정부	• 무분별한 집단 이기주의(NIMBY, PIMFY 등)를 막을 수 있는 제도적 장치를 마련하기 위해서는 중앙정부 차원의 역할이 중요함
	• 주민이 제안한 정책이 기초 단위에서 할 수 있는지, 중앙에서 할 수 있는지 구분하기 힘든 경우가 많아, 이를 구분하고 컨트롤할 수 있는 상위조직이 필요함
	• 온라인 플랫폼 접근성이 떨어지는 60대 이상 고령층 인구가 지역사회에서 다수를 차지하는 만큼, 중앙정부 차원에서 참여를 높일 방안을 강구하는 것이 바람직함
광역지방자치단체	• 군 단위 지방자치단체의 경우, 개별 플랫폼을 운영하기에는 수요가 크지 않아 광역 단위에서 통합 관리하는 것이 효율적임
기초지방자치단체	• 가장 가까이에서 지역주민들의 의견을 청취하고 밀접하게 접촉할 수 있음
	• 제안된 정책이 실행되는 등 실질적인 행위 주체가 기초지방자치단체임
	• 기초지방자치단체 고유한 특색에 따라 플랫폼의 운영 방식이 크게 달라질 수 있음

3) 민간역량증개형 플랫폼

지방자치단체는 민간역량증개형 플랫폼 활성화에 있어 '기초지방자치단체(26.8%)'의 역할이 가장 중요하다고 인식하는 것으로 나타났으며, '중앙정부'가 중요하다고 응답한 경우는 18.6%, '광역지방자치단체'가 중요하다고 응답한 경우는 11.3%로 조사되었다.

표 3-30 민간역량증개형 플랫폼 활성화를 위해 가장 중요한 주체

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
중앙정부	18	18.6
광역지방자치단체	11	11.3
기초지방자치단체	26	26.8
무응답	42	43.3
합계	96	100.0

기초지방자치단체가 가장 중요한 주체라고 보는 이유로 '플랫폼 사용자인 주민들과 가장 밀접한 위치에 있는 기관'이며, '지역별로 특화된 정책을 민간이 주도하더라도 이를 지원하기 위해서는 기초단체의 역할이 중요하다'라는 응답이 있었다. 또한 '중앙정부 및 타 지방자치단체 결과물을 벤치마킹하여 각자의 상황에 맞게 운영하는 것이 필요하다'라는 의견도 있었다.

중앙정부가 중요한 이유로는 '개별 지방자치단체 차원에서는 재정 여건상 배달앱 등을 개발하고 운영하기 어렵기에, 중앙차원에서 개발한 플랫폼을 지방의 특성에 맞게 운영할 수 있도록 지원하는 것이 효율적이다'라는 의견이 있었고, '중복에 따른 낭비·일관되지 못한 지침 등을 해소해야 한다'라는 응답도 많았다.

광역지방자치단체의 역할을 강조한 이유로는 '지역의 특성을 고려하면서도 통합적인 서비스를 제공하려면 광역 차원이 적절하기 때문'이며, '지역별 컨트롤 타워로서 전반적인 관리 역할과 함께 성과분석과 확산을 위해 광역지방자치단체가 적합하다'라는 의견이 있었다.

표 3-31 | 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위해 해당 주체가 가장 중요한 이유 (주관식)

구분	지방자치단체 응답
중앙정부	• 여러 지방자치단체에서 중복으로 추진하는 사업을 차단하고 사업의 질적 향상 도모 기대
	• 중앙정부 주도하에 일관된 지침과 실행력이 뒷받침될 필요
	• 중앙에서 공통의 플랫폼을 개발하고, 운영은 지방에서 맡는 등 역할 분담이 효율적
광역지방자치단체	• 지역주민의 만족도 향상을 위해 운영 규모를 광역 단위로 수행할 필요
	• 전반적인 관리의 컨트롤타워 역할을 수행함과 동시에 성과분석과 확산에 광역이 적합
기초지방자치단체	• 주민들이 실제 거주하는 공간에 필요한 요구사항들을 반영하여 삶의 질 도모 가능
	• 지역별로 특화된 정책을 민간이 주도하더라도 지원하기 위해 기초단체의 역할이 중요
	• 중앙정부나 타 지방자치단체의 결과물을 벤치마킹하여 각자 상황에 맞게 운영되는 것이 중요

제5절 지방자치단체 플랫폼 특성 요인 분석

1. 플랫폼의 형태

1) 정보제공형 플랫폼

복수 응답을 고려하였을 때, 현재 지방자치단체가 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 형태로는 '지방자치단체 정책홍보를 위한 사이트'가 89개, '지방자치단체 정책서비스에 관한 정보를 제공하는 플랫폼' 25개, '지역의 공공데이터 원본 자료를 공개한 사이트'가 22개, '지역 공공데이터의 분석 결과를 공개한 사이트'가 19개가 있었다. 기타 응답으로는 인천광역시의 'GIS 플랫폼'이 정보 제공목적으로 운영되고 있었다.

지방자치단체의 정책홍보 창구로는 홈페이지가 가장 많이 활용되고 있었으며, 인스타그램·페이스북·유튜브·카카오톡 채널 등 다양한 SNS가 활용되고 있었다.

또한, 55개의 지방자치단체에서는 단일 형태의 플랫폼을 운영 중인 반면, 41개의 지방자치단체에서는 2개 이상의 다양한 형태의 플랫폼을 운영하고 있었다.

표 3-32 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능)

구분	응답 수(개)
지역 공공데이터 원본 자료 공개 사이트	22
지역 공공데이터 분석(빅데이터 분석 포함) 결과 공개 사이트	19
지방자치단체 정책 홍보 창구(예: 홈페이지, SNS 등)	89
지방자치단체 정책/서비스 정보 제공 플랫폼(복지서비스, 관광 정보 등)	25
기타	3
무응답	1

정보제공형 플랫폼과 관련하여 '앞으로 시행하거나 확대 운영할 계획이 없다'라고 응답한 지방자치단체는 47곳(48.5%)으로 조사되었다. 계획이 있는 경우, '정책홍보 창구를 고려한다'라는 응답이 25곳(25.8%), '지역 공공데이터 분석 결과 공개 사이트를 계획한다'라는 응답은 14곳(14.4%)으로 나타났다.

기타 응답으로는 경기도 광주시에서 지역 상권 빅데이터 플랫폼을 구축할 예정이며, 세종자치시에서는 '세종시 더 앱(the app)'이라는 애플리케이션을 통해 정보제공을 계획하고 있었다. 서울특별시에서도 가까운 시일 내에 '메타버스 서울 플랫폼'을 운영할 것으로 조사되었다.

표 3-33 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 정보제공형 플랫폼의 종류

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
지역 공공데이터 원본 자료 공개 사이트	3	3.1
지역 공공데이터 분석(빅데이터 분석 포함) 결과 공개 사이트	14	14.4
지방자치단체 정책 홍보 창구(홈페이지, SNS 등)	25	25.8
지방자치단체 정책/서비스 정보 제공 플랫폼(복지서비스, 관광정보 등)	4	4.1
기타	3	3.1
별도의 시행 계획 없음	47	48.5
무응답	1	1.0
합계	96	100.0

앞선 응답에서 시행 및 확대 운영을 계획한 이유에 대해 '주민들의 수요 대응(27.8%)'을 가장 많이 고려하고 있었으며, '지방자치단체 중장기 발전 전략의 일환'으로 응답한 지방자치단체도 10곳(10.3%)으로 조사되었다.

표 3-34 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
우수 지방자치단체 벤치마킹	4	4.1
주민들의 수요 대응	27	27.8
전문가 집단의 자문 및 조언	4	4.1
지방자치단체 중장기 발전 전략	10	10.3
중앙정부의 요구	4	4.1
무응답	48	49.5
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

복수 응답을 고려하였을 때, 현재 지방자치단체가 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 형태로는 '주민참여예산 관련 플랫폼'이 52개, '주민 정책 제안 플랫폼(시민 제안 서비스 등)'이 50개, '주민청원 관련 플랫폼(온라인 신문고 등)'이 31개가 있었다. 주민 조례 발안 관련 플랫폼의 경우 경기도의 '경기도민 발안'과 경북 성주군의 '군민 참여 입법'이 운영되고 있었다. 기타 응답으로는 개별 홈페이지 내에 마련된 자유게시판을 통해 설문조사와 시민 제안을 모집하는 것으로 조사되었다.

표 3-35 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능)

구분	응답 수(개)
주민 정책 제안 플랫폼 (시민 제안 서비스 등)	50
주민 참여 예산 관련 플랫폼	52
주민 조례 발안 관련 플랫폼	2
주민 소환 투표 관련 플랫폼	0
주민청원 관련 플랫폼 (온라인 신문고 등)	31
기타	17
무응답	7

정책 제안형 플랫폼과 관련하여 '앞으로 시행하거나 확대 운영할 계획이 없다'라고 응답한 지방자치단체는 61곳(62.9%)으로 조사되었다. 계획이 있는 경우, '주민 정책 제안 플랫폼을 고려한다'라는 응답이 10곳(10.3%), '주민참여예산 관련 플랫폼을 계획한다'라는 응답이 5곳(5.2%)으로 나타났다. 기타 응답으로는 광주광역시와 온라인 주민 감사 청구 시스템 구축을 계획하는 것으로 조사되었다.

표 3-36 | 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 정책 제안형 플랫폼의 종류

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
주민 정책 제안 플랫폼 (시민 제안 서비스 등)	10	10.3
주민 참여 예산 관련 플랫폼	5	5.2
주민 조례 발안 관련 플랫폼	1	1.0
주민 소환 투표 관련 플랫폼	0	0.0
주민 청원 관련 플랫폼	3	3.1
기타	2	2.1
별도의 시행 계획 없음	61	62.9
무응답	15	15.5
합계	96	100.0

앞선 응답에서 시행 및 확대 운영을 계획한 이유에 대해 ‘주민들의 수요 대응(21.6%)’을 가장 많이 고려하였으며, ‘지방자치단체 중장기 발전 전략의 일환’으로 응답한 지방자치단체도 4곳(4.1%)으로 조사되었다.

표 3-37 | 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
우수 지방자치단체 벤치마킹	1	1.0
주민들의 수요 대응	21	21.6
전문가 집단의 자문 및 조언	1	1.0
지방자치단체 중장기 발전 전략	4	4.1
중앙정부의 요구	1	1.0
무응답	69	71.1
합계	96	100.0

3) 민간역량중개형 플랫폼

민간역량중개형 플랫폼을 운영하지 않는 지방자치단체는 35개로 다수를 차지하였다. 복수 응답을 고려하여, 현재 지방자치단체가 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 경우 '온라인 장터'가 16개, '공공 배달앱'이 14개, '지역사회 문제 해결 플랫폼'이 9개, '지역관광·전시·축제 플랫폼'이 6개가 있었고, 기타 응답에는 서울특별시에서 '상생 플랫폼'과 '마이 팩토리'를 운영하는 것으로 조사되었다.

표 3-38 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 형태 (복수 응답 가능)

구분	응답 수(개)
지역사회 문제 해결 플랫폼 (문제 해결 플랫폼 홈페이지 등)	9
공공 배달앱 (예: 경기도 배달 특급)	14
온라인 장터 (예: 전통시장 VR관)	16
지역관광·전시·축제 플랫폼 (가상관광 메타버스 등)	6
기타	1
없음	35
무응답	19

민간역량중개형 플랫폼과 관련하여 '앞으로 시행하거나 확대 운영할 계획이 없다'라고 응답한 지방자치단체는 14곳(14.4%)으로 조사되었다. 계획이 있는 경우, '지역관광·전시·축제 플랫폼을 고려한다'라는 응답이 13곳(13.4%), '온라인 장터를 계획한다'라는 응답이 10곳(10.3%), '지역사회 문제 해결 플랫폼'을 응답한 경우가 5곳(5.2%) 순으로 나타났다.

기타 응답으로 경상남도는 '민선 8기 중장기 발전계획수립 내용에 따라 향후 추진 방향을 모색할 예정'이라고 밝혔다.

표 3-39 향후 시행 및 확대 운영을 계획한 민간 역량 증대형 플랫폼의 종류

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
지역사회 문제 해결 플랫폼 (문제 해결 플랫폼 홈페이지 등)	5	5.2
공공 배달앱 (예: 경기도 배달 특급)	3	3.1
온라인 장터 (예: 전통시장 VR관)	10	10.3
지역관광·전시·축제 플랫폼 (가상관광 메타버스 등)	13	13.4
기타	1	1.0
없음	14	14.4
무응답	51	52.6
합계	96	100.0

앞선 응답에서 시행 및 확대 운영을 계획한 이유에 대해 지방자치단체는 ‘주민들의 수요 대응(16.5%)’을 가장 많이 염두하고 있었으며, ‘지방자치단체 중장기 발전 전략의 일환(10.3%)’ 및 ‘우수 지방자치단체 벤치마킹(9.3%)’을 고려하는 것으로 조사되었다.

표 3-40 해당 플랫폼의 시행 및 확대 운영을 계획한 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
우수 지방자치단체 벤치마킹	9	9.3
주민들의 수요 대응	16	16.5
전문가 집단의 자문 및 조언	0	0.0
지방자치단체 중장기 발전 전략	10	10.3
중앙정부의 요구	0	0.0
무응답	62	63.9
합계	96	100.0

2. 플랫폼 만족도 결정 요인

1) 정보제공형 플랫폼

지방자치단체에서 보기에 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유로 '플랫폼에서 제공하는 서비스·정보의 양이 제한적'이기 때문이며(7.2%), '플랫폼에 대한 홍보 부족(6.2%)'과 '낮은 접근성(6.2%)'을 다음 원인으로 꼽았다.

표 3-41 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 홍보 부족	6	6.2
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 양이 제한적임	7	7.2
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질이 낮음	1	1.0
플랫폼에 대한 요구사항에 대한 대응이 신속하게 이루어지지 않음	2	2.1
플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함	6	6.2
무응답	75	77.3
합계	96	100.0

지역주민의 만족도가 높은 이유에 대해서는 '플랫폼에 접근하여 이용이 편리하다'라고 보았거나(15.5%), '플랫폼에서 최신 서비스·정보의 제공이 신속하기 때문'이라고 응답한 경우(14.4%)가 많았다.

표 3-42 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 접근하여 이용하기가 편리함	15	15.5
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 양이 풍부함	8	8.2
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질이 높음	3	3.1
플랫폼에 대한 요구사항에 대한 대응이 신속하게 이루어짐	3	3.1
플랫폼에서 최신 서비스/정보의 제공이 신속하게 이루어짐	14	14.4
무응답	54	55.7
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

지방자치단체마다 보기에 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유로 '플랫폼에 대한 홍보 부족(11.3%)'과 '플랫폼에 참여하는 범위의 한계(9.3%)'를 주된 원인으로 꼽았다.

표 3-43 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 홍보 부족	11	11.3
플랫폼에 참여하는 범위의 한계 (예: 단순 민원창구에 머무는 정도)	9	9.3
플랫폼에 제안하는 정책/이슈의 피드백(답변, 정책 반영과정 등) 부재	1	1.0
플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함	2	2.1
무응답	74	76.3
합계	96	100.0

지역주민의 만족도가 높은 이유에 대해서는 '플랫폼을 통해 제안한 정책/서비스/이슈에 대한 답변이 신속하게 이루어졌기 때문'이거나(16.5%), '플랫폼에 접근하여 이용이 편리하다'라고 인식한 경우(10.3%)가 많았다. 반면 '플랫폼을 통해 정책의 여러 단계에 주민참여가 이뤄진다'라고 보았거나(3.1%), '주민 의견이 실질적으로 반영되어 만족도가 높다'라고 인식한 응답은 1.0%에 불과했다.

표 3-44 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 접근하여 이용하기가 편리함	10	10.3
플랫폼을 통해 정책의 여러 단계에 주민참여가 이루어짐	3	3.1
플랫폼을 통해 제안한 정책/서비스/이슈에 대한 답변이 신속하게 이루어짐	16	16.5
플랫폼을 통해 제안한 주민 의견이 정책에 실질적으로 반영됨	1	1.0
무응답	67	69.1
합계	96	100.0

3) 민간역량중개형 플랫폼

지방자치단체는 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유로 '플랫폼에 참여하는 이용자/판매자 자체가 많지 않기 때문(5.2%)'으로 보았거나 '플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 양이 충분하지 않기 때문(4.1%)'으로 인식하고 있었다. 이 밖에도 '플랫폼에 대한 홍보 부족(3.1%)'과 '낮은 접근성(1.0%)'을 다음 원인으로 꼽았다.

표 3-45 민간역량중개형 플랫폼의 지역주민 만족도가 낮은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 홍보 부족	3	3.1
플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함	1	1.0
플랫폼에 참여하는 이용자/판매자 자체가 많지 않음	5	5.2
플랫폼의 이용료(수수료 등)가 높음	0	0.0
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 양이 충분하지 않음	4	4.1
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질이 낮음	1	1.0
무응답	83	85.6
합계	96	100.0

지역주민의 만족도가 높은 이유에 대해서는 '플랫폼에 접근하여 이용이 편리하다'고 보았거나(6.2%), '플랫폼의 이용료(수수료 등)가 낮아 민간 대비 경쟁력 확보가 가능하다'라고 인식한 응답(6.2%)이 가장 많았다.

표 3-46 민간역량중개형 플랫폼의 지역주민 만족도가 높은 이유

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 접근하여 이용하기가 편리함	6	6.2
플랫폼에 참여하는 이용자/판매자의 수가 많음	2	2.1
플랫폼의 이용료(수수료 등)가 낮음 (민간 플랫폼과의 경쟁력 확보)	6	6.2
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스가 풍부함	1	1.0
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질이 우수함	1	1.0
플랫폼에서 구현하는 장(場)이 실제같이 현실감 있음	1	1.0
무응답	80	82.5
합계	96	100.0

3. 플랫폼에 대한 이용 현황 관리

1) 정보제공형 플랫폼

정보제공형 플랫폼의 이용자 만족도를 확인하기 위해 '별다른 관리방식이 없다'라고 응답한 지방자치단체 16곳(16.5%)을 제외하면, 대다수 지방자치단체에서 확인을 위한 조치를 수행 중인 것으로 나타났다.

'플랫폼 이용자나 게시판 클릭 수 등을 기록'하는 경우가 31곳(32.0%)으로 가장 많았고, '플랫폼에는 기록이 되지 않지만, 관리자 아이디 등으로 확인'하는 경우가 23곳(23.7%), '별도의 만족도 조사 등을 수행'하는 경우가 20곳(20.6%)으로 조사되었다.

기타 응답으로 경상남도에서는 '홈페이지 개선 의견 게시판'을 개설하여 만족도를 체크하였고, 서울특별시에는 '이용현황 분석시스템'과 '사용자 로그'를 통해 확인하고 있었다.

표 3-47 정보제공형 플랫폼의 만족도 확인 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)	20	20.6
플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭 수 등)	31	32.0
플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다	23	23.7
기타	6	6.2
별다른 관리 방식이 없다	16	16.5
무응답	1	1.0
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

정책 제안형 플랫폼의 이용자 만족도를 확인하기 위해 '별다른 관리방식이 없다'라고 응답한 지방자치단체 19곳(19.6%)을 제외하면, 대다수 지방자치단체에서 확인을 위한 조치를 수행 중인 것으로 조사되었다.

'별도의 만족도 조사 등을 수행'하는 경우가 21곳(21.6%), '플랫폼 이용자나 게시판 클릭 수 등을 기록'하는 경우가 21곳(21.6%), '플랫폼에는 기록이 되지 않지만, 관리자 아이디 등으로 확인'하는 경우가 21곳(21.6%)으로 동일하게 나타났다.

기타 응답으로는 경북 영주시가 2022년 하반기 구축 예정인 '정책 소통 플랫폼'을 통해 전남 해남군에서는 '열린 군수실'과 '해남 소통넷'을 통해 만족도를 확인한다고 조사되었다.

표 3-48 정책 제안형 플랫폼의 만족도 확인 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)	21	21.6
플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭 수 등)	21	21.6
플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다	21	21.6
기타	2	2.1
별다른 관리 방식이 없다	19	19.6
무응답	13	13.4
합계	96	100.0

3) 민간역량중개형 플랫폼

민간역량중개형 플랫폼의 이용자 만족도를 확인하기 위해 '별다른 관리방식이 없다'라고 응답한 지방자치단체 16곳(16.5%)을 제외하면, 비교적 많은 지방자치단체에서 확인을 위한 조치를 수행 중인 것으로 나타났다.

'별도의 설문조사를 실시'하는 경우가 15곳(15.5%)으로 가장 많았고, '플랫폼 이용자나 게시판 클릭 수 등을 기록'하는 경우가 9곳(9.3%), '플랫폼에는 기록이 되지 않지만, 관리자 아이디 등으로 확인'하는 경우가 5곳(5.2%)으로 조사되었다. 기타 응답으로 경상남도에서 자체평가와 성과공유회 개최를 통해 의견수렴 및 만족도를 확인하고 있었다.

표 3-49 민간역량중개형 플랫폼의 만족도 확인 여부

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)	15	15.5
플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭 수 등)	9	9.3
플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다	5	5.2
기타	1	1.0
별다른 관리 방식이 없다	16	16.5
무응답	51	52.6
합계	96	100.0

4. 플랫폼 활성화를 위한 플랫폼 특성 요인 인식

1) 정보제공형 플랫폼

지역주민을 대상으로 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 '플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상이 선행되어야 한다'라는 지방자치단체가 25곳(25.8%)이었고, '제공하는 서비스/정보의 품질 향상'을 강조한 경우가 23곳(23.7%), '지방자치단체의 적극적인 홍보가 중요하다'라고 응답한 경우가 22곳(22.7%), '제공하는 서비스/정보가 다양해야 한다'라는 응답이 21곳(21.6%)으로 비교적 고르게 나타났다.

표 3-50 | 정보제공형 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보	22	22.7
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 다양화	21	21.6
플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질 향상	23	23.7
플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상	25	25.8
플랫폼 이용자들의 요구에 대한 신속한 피드백	4	4.1
기타	0	0.0
무응답	2	2.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

지역주민을 대상으로 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위해 '지방자치단체의 적극적인 홍보'가 중요하다고 응답한 경우가 29곳(29.9%)으로 가장 많았다. 이외에도 '플랫폼을 통한 정책참여 단계의 다양화'를 강조한 경우가 22곳(22.7%), '플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상이 선행되어야 한다'라는 지방자치단체가 20곳(20.6%), '정책 제안의 실질적 반영도를 높여야 한다'라는 응답이 14곳(14.4%)으로 조사되었다.

기타 응답으로는 '지역주민에게 자신의 제안이 중요하게 검토되고 있음을 체감할 수 있도록, 제안된 정책의 검토단계별 알림서비스 도입'을 제안하였다.

표 3-51 정책 제안형 공공 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보	29	29.9
플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상	20	20.6
플랫폼을 통한 정책 참여 단계의 다양화 (의견제시에서부터 정책형성, 평가까지의 참여 가능 방안 마련)	22	22.7
플랫폼을 통한 정책 제안의 실질적 반영도 제고	14	14.4
기타	1	1.0
무응답	11	11.3
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

지역주민을 대상으로 민간역량증개형 플랫폼 활성화를 위해 ‘플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보가 중요하다’라고 응답한 경우가 14곳(14.4%)이었고, ‘플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 확대 지원이 필요하다’를 강조한 응답이 13곳(13.4%), ‘이용자 접근성/편의성 향상이 선행되어야 한다’라는 지방자치단체가 10곳(10.3%)이었다.

표 3-52 민간역량증개형 플랫폼 활성화를 위해 지역주민 대상으로 선행되어야 할 일

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보	14	14.4
플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상 (접속으로 인한 트래픽 등 기술적 문제의 해결)	10	10.3
플랫폼 이용료(수수료 등)의 인하 (무료 제공 등)	7	7.2
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 확대 지원	13	13.4
플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질 향상 지원	5	5.2
기타	0	0.0
무응답	48	49.5
합계	96	100.0

제6절 지방자치단체 플랫폼 정부 성과 분석

1. 플랫폼 이용자 규모

1) 정보제공형 플랫폼

운영 중인 정보제공형 플랫폼의 지난 1주일간 평균 이용자 규모를 살펴보면 '1,000명 이상'이라고 응답한 지방자치단체가 55곳(56.7%)으로 가장 많았고, '50명 이상 200명 미만'이라고 응답한 경우가 11곳(11.3%), '200명 이상 500명 미만'은 10곳(10.3%)으로 조사되었다.

표 3-53 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정보제공형 플랫폼의 평균 이용자 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
50명 미만	8	8.2
50명 이상 200명 미만	11	11.3
200명 이상 500명 미만	10	10.3
500명 이상 1,000명 미만	9	9.3
1,000명 이상	55	56.7
무응답	4	4.1
합계	96	100.0

주: 최근 1주일간 평균 이용자 수를 기준으로 함

2) 정책 제안형 플랫폼

운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 지난 1주일간 평균 이용자 규모를 살펴보면 '50명 미만'으로 응답한 지방자치단체가 34곳(35.1%)으로 가장 많았고, '50명 이상 200명 미만'이라고 응답한 경우가 26곳(26.8%)으로 뒤를 이었다.

'1,000명 이상'의 이용자 규모를 기록한 지방자치단체는 12곳(12.4%)으로 강원도 동해시, 경기도 광명시, 경남 통영시, 경상남도, 경북 경산시, 경북 구미시, 경북 군위군, 서울특별시, 서울시 서초구, 전남 신안군, 전북 전주시, 충북 보은군으로 조사되었다.

표 3-54 현재 지방자치단체에서 운영 중인 정책 제안형 플랫폼의 평균 이용자 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
50명 미만	34	35.1
50명 이상 200명 미만	26	26.8
200명 이상 500명 미만	5	5.2
500명 이상 1,000명 미만	4	4.1
1,000명 이상	12	12.4
무응답	16	16.5
합계	96	100.0

주: 최근 1주일간 평균 이용자 수를 기준으로 함

3) 민간역량중개형 플랫폼

운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 지난 1주일간 평균 이용자 규모를 살펴보면 '50명 이상 200명 미만'이라고 응답한 경우가 12곳(12.4%), '200명 이상 500명 미만'인 응답이 10곳(10.3%), '50명 미만'인 지방자치단체가 9곳(9.3%) 순으로 조사되었다.

표 3-55 현재 지방자치단체에서 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼의 평균 이용자 규모

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
50명 미만	9	9.3
50명 이상 200명 미만	12	12.4
200명 이상 500명 미만	10	10.3
500명 이상 1,000명 미만	5	5.2
1,000명 이상	8	8.2
무응답	53	54.6
합계	96	100.0

주: 최근 1주일간 평균 이용자 수를 기준으로 함

2. 플랫폼에 대한 이용자 만족도

1) 정보제공형 플랫폼

현재 운영 중인 정보제공형 플랫폼에 대해 지역주민의 만족도를 '보통' 수준으로 인식하는 지방자치단체가 58곳(59.8%)으로 가장 많았고, '높은 편'이라고 인식하는 경우가 27곳(27.8%)이었다. '매우 낮거나 낮은 편'으로 인식하는 경우는 7곳(7.2%)에 불과했다. 해당 문항에 대한 응답의 평균은 3.26이다.

표 3-56 | 정보제공형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
매우 낮은 편이다	1	1.0
낮은 편이다	6	6.2
보통이다	58	59.8
높은 편이다	27	27.8
매우 높은 편이다	3	3.1
무응답	2	2.1
합계	96	100.0

2) 정책 제안형 플랫폼

현재 운영 중인 정책 제안형 플랫폼에 대해 지역주민의 만족도를 '보통' 수준으로 인식하는 지방자치단체가 55곳(56.7%)으로 가장 많았고, '높은 편'이라고 인식하는 경우가 14곳(14.4%)이었다. '매우 낮거나 낮은 편'으로 인식하는 경우는 11곳(11.4%)에 불과했다. 해당 문항에 대한 응답의 평균은 3.05이다.

표 3-57 정책 제안형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
매우 낮은 편이다	5	5.2
낮은 편이다	6	6.2
보통이다	55	56.7
높은 편이다	14	14.4
매우 높은 편이다	3	3.1
무응답	14	14.4
합계	96	100.0

3) 민간역량증개형 플랫폼

현재 운영 중인 민간역량증개형 플랫폼에 대해 지역주민의 만족도를 ‘보통’ 수준으로 인식하는 지방자치단체가 22곳(22.7%)으로 가장 많았고, ‘높은 편’이라고 인식하는 경우가 11곳(11.3%)이었다. ‘매우 낮거나 낮은 편’으로 인식하는 경우는 8곳(8.3%)에 불과했다. 해당 문항에 대한 응답의 평균은 3.14이다.

표 3-58 민간역량증개형 플랫폼의 지역주민 만족도 수준

구분	응답 수(개)	응답 비율(%)
매우 낮은 편이다	3	3.1
낮은 편이다	5	5.2
보통이다	22	22.7
높은 편이다	11	11.3
매우 높은 편이다	3	3.1
무응답	53	54.6
합계	96	100.0

3. 플랫폼과 지방자치단체 성과

1) 정보제공형 플랫폼

현재 운영 중인 정보제공형 플랫폼이 지방자치단체에 대한 정부 신뢰에 ‘일부분 기여했다’라고 인식한 경우(70.1%)가 가장 많았고, ‘크게 기여했다’라고 응답한 경우가 20.6%로 그 뒤를 이었다. 지방자치단체 정책 결정의 민주성에 대해서는 정보제공형 플랫폼이 ‘일부분 기여했다’라고 본 경우가 74.2%, ‘기여하지 않았다’라고 응답한 경우가 13.4%로 조사되었다. 지방자치단체 정책집행의 비용 절감에 ‘일부분 기여했다’라고 응답한 경우가 67.0%, ‘기여하지 않았다’라고 본 경우가 20.6%로 나타났다. 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상과 관련해서는 ‘일부분 기여했다’라고 인식한 경우가 73.2%, ‘크게 기여했다’라고 응답한 경우가 18.6%를 차지했다. 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의에 ‘일부분 기여했다’라고 본 경우가 54.6%, ‘크게 기여했다’는 응답이 41.2%로 조사되었다. 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화에 ‘일부분 기여했다’라고 인식한 응답은 59.8%, ‘크게 기여했다’라고 인식한 경우는 32.0%였다. 지역공동체 협력 활성화와 관련해서는 ‘일부분 기여했다’라고 본 응답이 69.1%, ‘기여하지 않았다’고 인식한 경우가 17.5%로 조사되었다.

표 3-59 정보제공형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분

(개/%)

구분	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	일부분 기여	크게 기여	무응답	평균 점수
지방자치단체에 대한 정부 신뢰	0 (0)	5 (5.2)	68 (70.1)	20 (20.6)	4 (4.1)	3.2
지방자치단체 정책 결정의 민주성	0 (0)	13 (13.4)	72 (74.2)	9 (9.3)	3 (3.1)	3.0
지방자치단체 정책집행의 비용 절감	1 (1.0)	20 (20.6)	65 (67.0)	8 (8.2)	3 (3.1)	2.9
지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상	0 (0)	5 (5.2)	71 (73.2)	18 (18.6)	3 (3.1)	3.1
지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의	0 (0)	1 (1.0)	53 (54.6)	40 (41.2)	3 (3.1)	3.4

구분	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	일부분 기여	크게 기여	무응답	평균 점수
지방자치단체-주민 간 의 사소통 활성화	0 (0)	5 (5.2)	58 (59.8)	31 (32.0)	3 (3.1)	3.3
지역공동체 협력 활성화	0 (0)	17 (17.5)	67 (69.1)	10 (10.3)	3 (3.1)	2.9
7문항 전체						3.1

2) 정책 제안형 플랫폼

현재 운영 중인 정책 제안형 플랫폼이 지방자치단체에 대한 정부 신뢰에 '일부분 기여했다'고 인식한 경우(67.0%)가 가장 많았고, '크게 기여했다'고 응답한 경우가 11.3%로 그 뒤를 이었다. 지방자치단체 정책 결정의 민주성에 대해서는 '정보제공형 플랫폼이 일부분 기여했다'고 본 경우가 61.9%, '크게 기여했다'고 응답한 경우는 16.5%로 조사되었다. 지방자치단체 정책집행의 비용 절감에 '일부분 기여했다'라고 응답한 경우가 57.7%, '기여하지 않았다'라고 본 경우는 17.5%로 나타났다. 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상과 관련해서는 '일부분 기여했다'라고 인식한 경우가 59.8%, '크게 기여했다'라고 응답한 경우가 15.5%를 차지했다. 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의에 '일부분 기여했다'라고 본 경우는 57.7%, '크게 기여했다'라는 응답은 15.5%로 조사되었다. 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화에 '일부분 기여했다'라고 인식한 응답은 55.7%, '크게 기여했다'라고 인식한 경우는 21.6%였다. 지역공동체 협력 활성화와 관련해서는 '일부분 기여했다'라고 본 응답이 60.8%, '기여하지 않았다'라고 응답한 경우가 13.4%로 조사되었다.

표 3-60 정책 제안형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분 (개/%)

구분	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	일부분 기여	크게 기여	무응답	평균 점수
지방자치단체에 대한 정부 신뢰	1 (1.0)	5 (5.2)	65 (67.0)	11 (11.3)	15 (15.5)	3.0
지방자치단체 정책 결정의 민주성	1 (1.0)	5 (5.2)	60 (61.9)	16 (16.5)	15 (15.5)	3.1
지방자치단체 정책집행의 비용 절감	1 (1.0)	17 (17.5)	56 (57.7)	8 (8.2)	15 (15.5)	2.9
지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상	1 (1.0)	8 (8.2)	58 (59.8)	15 (15.5)	15 (15.5)	3.1
지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의	1 (1.0)	10 (10.3)	56 (57.7)	15 (15.5)	15 (15.5)	3.1
지방자치단체-주민 간 의 사소통 활성화	2 (2.1)	5 (5.2)	54 (55.7)	21 (21.6)	15 (15.5)	3.0
지역공동체 협력 활성화	2 (2.1)	13 (13.4)	59 (60.8)	8 (8.2)	15 (15.5)	2.9
7문항 전체						3.0

3) 민간역량중개형 플랫폼

현재 운영 중인 민간역량중개형 플랫폼이 '지방자치단체에 대한 정부 신뢰에 일부분 기여했다'라고 인식한 경우(30.9%)가 가장 많았고, '기여하지 않았다'라고 응답한 경우가 7.2%로 뒤를 이었다. 지방자치단체 정책 결정의 민주성에 대해서는 '플랫폼이 일부분 기여했다'라고 본 경우가 29.9%, '기여하지 않았다'라고 응답한 경우가 8.2%로 조사되었다. 지방자치단체 정책집행의 비용 절감에 '일부분 기여했다'라고 응답한 경우는 29.9%, '기여하지 않았다'라고 본 경우가 10.3%로 나타났다. 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상과 관련해서는 '일부분 기여했다'라고 인식한 경우가 27.8%, '크게 기여했다'라고 응답한 경우가 9.3%를 차지했다. 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의에 '일부분 기여했다'라고 본 경우가 29.9%, '크게 기여했다'라는 응답은 9.3%로 조사되었다. 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화에 '일부분 기여했다'라고 인식한 응답은 30.9%, '기여하지 않았다'

라고 인식한 경우는 8.2%였다. 지역공동체 협력 활성화와 관련해서는 ‘일부분 기여했다’라는 응답이 27.8%, ‘기여하지 않았다’라고 인식한 경우가 9.3%로 조사되었다.

표 3-61 민간역량중개형 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여한 부분 (개/%)

구분	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	일부분 기여	크게 기여	무응답	평균 점수
지방자치단체에 대한 정부 신뢰	3 (3.1)	7 (7.2)	30 (30.9)	5 (5.2)	52 (53.6)	2.8
지방자치단체 정책 결정의 민주성	3 (3.1)	8 (8.2)	29 (29.9)	5 (5.2)	52 (53.6)	2.8
지방자치단체 정책집행의 비용 절감	3 (3.1)	10 (10.3)	29 (29.9)	3 (3.1)	52 (53.6)	2.7
지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상	3 (3.1)	6 (6.2)	27 (27.8)	9 (9.3)	52 (53.6)	2.9
지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의	2 (2.1)	5 (5.2)	29 (29.9)	9 (9.3)	52 (53.6)	3.0
지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화	2 (2.1)	8 (8.2)	30 (30.9)	5 (5.2)	52 (53.6)	2.8
지역공동체 협력 활성화	2 (2.1)	9 (9.3)	27 (27.8)	7 (7.2)	52 (53.6)	2.9
7문항 전체						2.9

제7절 소결

1. 지방자치단체 플랫폼 운영 현황

지방자치단체 플랫폼 운영 현황에 대한 조사 결과를 살펴보면, 지방자치단체 간 공공 플랫폼의 운영 수준에 있어 양적인 격차가 매우 크다는 것을 알 수 있다. 설문 결과를 살펴보면, 3개 이하의 공공 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체가 55.2%를 차지한 반면, 11개 이상의 공공 플랫폼을 운영하는 지방자치단체는 7.3%를 차지하였다. 특히 서울, 인천, 경기도 등 일부 광역지방자치단체는 31개 이상의 공공 플랫폼을 운영 중인 것으로 나타나, 공공 플랫폼 운영에 있어서 지방자치단체 간 양적 격차가 크다는 것을 알 수 있다. 특히 광역지방자치단체의 경우 응답의 과반수(4개 지방자치단체, 50%)가 20개 이상의 공공 플랫폼을 운영한다고 응답한 반면, 기초지방자치단체 응답의 59.1%(52개 지방자치단체)가 3개 이하의 공공 플랫폼을 운영하고 있다고 응답하여 광역-기초 간 격차도 크게 나타났다.

이와 같은 지방자치단체 간 공공 플랫폼 운영 수준은 플랫폼 유형별로도 차이가 존재하였다. 먼저, 단순히 공공 플랫폼 운영 여부를 기준으로 나누었을 때, 설문에 응답한 지방자치단체 중 정보제공형을 운영 중인 지방자치단체는 100%였던 한편, 정책 제안형을 운영 중인 지방자치단체는 92.7%, 민간역량증개형을 운영 중인 지방자치단체는 46.9%로 조사되었다. 단순 양적으로 판단했을 때, 정보제공형 공공 플랫폼에서의 지방자치단체 간 운영 격차가 가장 적은 반면, 민간역량증개형 공공 플랫폼에 있어서의 운영 격차가 가장 크게 나타난 것이라고 볼 수 있다.

2. 조직 내부 요인

지방자치단체 플랫폼 조직 내부 요인을 살펴보면, 전담 조직을 운영하는 지방자치단체의 비중이 매우 낮은 것으로 조사되었으며(정보제공형 18.6%, 정책제안형 11.3%, 민간역량증개형 7.2%), 1명 이하의 인력으로 운영되고 있는 지방자치단체의 비중은 매우 높았다(정보제공형 47.4%, 정책제안형 53.6%, 민간역량증개형 30.9%). 또한, 1천만 원 미만의 예산만으로 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체의 비중도 높게 나타났다(정보제공형 11.3%,

정책제한형 45.4%, 민간역량증개형 19.6%). 이러한 결과는 플랫폼 운영에 있어 분산형 조직구조를 가진 지방자치단체와 충분하지 않은 인적·재정적 자원으로 운영되는 지방자치단체가 매우 많다는 사실을 나타낸다. 한편, 플랫폼 운영에 있어 지방자치단체장의 관심 정도는 대체로 낮은 수준으로 조사되었으며, 특히 민간역량증개형 플랫폼에 대한 지방자치단체장의 관심 정도가 가장 낮은 수준으로 나타났다(정보제공형 평균 2.80, 정책 제한형 평균 2.78, 민간역량증개형 평균 2.68). 그리고 본 설문에 응답한 공무원들은 정보제공형 플랫폼의 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '전담 조직의 설치(23.7%)'를, 정책 제한형 플랫폼의 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '전담 조직의 설치(24.1%)'와 '지방공무원의 활용 의지(24.1%)'를, 민간 주도형 플랫폼의 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '지방자치단체장의 관심(31.4%)'을 1순위로 꼽았다.

3. 조직 외부 요인

지방자치단체 플랫폼 조직 외부 요인을 살펴보면, 유관 주체와의 협업을 통해 플랫폼을 설계하고 운영하는 사례가 매우 적은 것으로 나타났다(정보제공형 76.3%, 정책 제한형 66.0%, 민간역량증개형 21.6%). 이는 지방자치단체와 유관 기관 간 협력이 적절히 이루어지고 있지 않으며, 지방자치단체가 첨단 정보화 기술을 플랫폼에 적용하는 데 있어서 어려움을 겪게 될 것임을 예상해 볼 수 있는 결과이다.

공공 플랫폼 운영에 있어서 핵심 주체에 대한 질문에 대해서는 세 가지 유형 모두에서 기초지방자치단체가 공공 플랫폼 운영의 핵심 주체라는 응답의 비중이 가장 높았으며, 다음으로 중앙정부, 광역지방자치단체 순으로 그 중요성이 높다고 응답하였다. 기초지방자치단체를 공공 플랫폼 운영에 있어 가장 핵심적인 주체로 지목한 응답의 내용을 살펴보면, 주민과의 밀접성, 지역에 대한 높은 이해도를 그 주된 이유로 꼽았다. 그럼에도 불구하고, 응답자들의 상당수가 중앙정부의 역할에 대해서 강조하였는데, 그 내용은 지방자치단체 간 격차 해소, 표준화 및 가이드라인 제공, 인적·물적 자원의 지원, 일관성 없는 제도 개선 등으로 요약해 볼 수 있다. 한편, 광역지방자치단체의 역할을 강조한 응답은 주로 광역지방자치단체가 중앙정부와 기초지방자치단체의 플랫폼 운영에 있어서 장점을 모두 확보할 수 있으며, 단점은 보완할 수 있다는 내용으로 구성되어 있었다.

4. 플랫폼 특성 요인

지방자치단체 플랫폼 특성 요인 중 플랫폼 형태에 대해 살펴보면, 정보제공형 플랫폼 중 가장 일반적인 형태는 홈페이지, 지방자치단체 홍보 SNS 등 ‘지방자치단체 정책 홍보 창구’ 형태로 조사되었으며, 빅데이터 분석을 포함하여 지역 공공데이터 분석 결과를 공개하는 고차원 플랫폼을 운영하는 지방자치단체는 상대적으로 적었다. 정책 제안형 플랫폼 중에는 주민정책 제안플랫폼과 주민참여예산 관련 플랫폼을 운영하고 있다는 응답이 가장 높게 도출되었다. 민간역량중개형 플랫폼 중에는 공공 배달앱과 온라인 장터 플랫폼을 운영하는 경우가 상대적으로 많았다. 또한, 향후 플랫폼을 신규 시행 및 확대 예정인 경우, 그 이유에 대한 답변 중 주민들의 수요에 대응하기 위함이라는 답변의 비중이 가장 높았다. 이러한 분석 결과를 통해 지방자치단체의 공공 플랫폼의 형태 다양성의 정도가 낮으며, 기술 수준 또한 높지 않음을 유추할 수 있으며, 지방자치단체의 공공 플랫폼에 대한 주민들의 수요가 상당히 존재함을 알 수 있다.

플랫폼의 만족도를 결정하는 요인에 대한 질문과 관련하여, 정보제공형 플랫폼 사용자의 만족도가 낮은 경우에는 제한적인 정보 및 서비스의 양과 플랫폼에 대한 홍보 부족이 주요 원인으로 지목되었으며, 사용자의 만족도가 높은 경우에는 플랫폼에 대한 접근성과 서비스 및 정보제공의 신속성과 최신성이 그 주요 원인으로 언급되었다. 정책 제안형 플랫폼 사용자의 만족도가 낮은 원인으로서는 플랫폼에 대한 홍보 부족과 플랫폼에 참여하는 범위의 한계가 주요하게 언급되었으며, 사용자의 만족도가 높은 경우에는 제안에 대한 신속한 대응과 플랫폼에 대한 접근성 및 편의성이 그 원인으로 지목되었다. 마지막으로 민간역량중개형 플랫폼의 만족도가 낮은 경우, 그 주요 원인은 플랫폼 참여자 부족, 플랫폼을 통해 거래되는 정책 및 서비스 부족에서 기인하는 것으로 조사되었으며, 사용자의 만족도가 높은 원인은 플랫폼 접근성 및 플랫폼 이용 인센티브를 주요하게 언급하였다. 이러한 조사 결과는 공공 플랫폼을 운영하는 지방자치단체는 플랫폼의 접근성, 서비스 및 정보의 품질(신속성, 최신성 등), 서비스 및 정보의 규모, 플랫폼 참여자 규모, 플랫폼에 대한 홍보 등에 주의를 기울여야 한다는 것을 나타낸다.

한편, 플랫폼에 대한 이용현황을 관리하는 지방자치단체가 상대적으로 높은 비중을 차

지하였으나, 이용현황에 대해 별다른 관리를 하고 있지 않은 지방자치단체도 15~20% 정도의 비중을 차지하였다(정보제공형 16.2%, 정책제안형 19.2%, 민간역량증개형 16.4%). 특히 주민들의 참여를 강조하는 정책 제안형 플랫폼에서 이용현황 관리를 하고 있지 않다는 응답의 비중이 가장 높게 나타났다는 점에서 개선의 필요성이 높다고 할 수 있다.

플랫폼 활성화를 위해 갖추어야 할 플랫폼 특성과 관련하여, 정보제공형 플랫폼에 대해서는 '이용자의 접근성 및 편의성 향상'이라는 응답이 가장 높은 비중을 차지하였고(25.8%), 정책제안형과 민간역량증개형 플랫폼에서는 '지방자치단체의 적극적인 홍보'라는 응답이 가장 높은 비중을 차지하였다(정책 제안형 33.7%, 민간역량증개형 28.6%).

5. 플랫폼 정부 성과

지방자치단체의 플랫폼 정부 성과 중 단기적 성과로써 플랫폼 이용자 규모를 살펴보면, 정보제공형 플랫폼은 지난 1주일간 평균적으로 1,000명 이상이 이용하였다는 응답이(56.7%), 정책 제안형 플랫폼은 평균적으로 50명 미만이 사용했다는 응답이(35.1%), 민간역량증개형은 50명 이상 200명 미만이 사용했다는 응답이(12.4%) 가장 높은 비중을 차지하였다. 한편, 정보제공형 플랫폼의 이용자 규모가 세 유형의 플랫폼 중 가장 높은 것으로 나타났으나 여전히 1주일간 50명 미만으로 이용되는 플랫폼도 8.2%였다. 이는 플랫폼 이용의 활성화를 위한 지방자치단체의 노력이 더 적극적으로 이루어져야 함을 보여준다.

플랫폼에 대한 이용자 만족도 평균은 정보제공형 3.26, 정책제안형 3.05, 민간역량주도형 3.14로 '보통(3점)'보다 약간 높은 수준으로 나타났다. 세 유형 중에서는 정책제안형 플랫폼에 대한 만족도 수준이 가장 낮았으며, 정보제공형 플랫폼에 대한 만족도 수준이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 지방자치단체는 앞서 언급한 정책 제안형 플랫폼 사용자의 만족도 결정 요인에 대해 더 많은 관심을 가져야 할 것이다.

플랫폼과 지방자치단체 성과와 관련하여, 응답자들은 정보제공형 플랫폼(3.1), 정책제안형 플랫폼(3.0), 민간역량증개형(2.9) 순으로 정부 성과 측면에 긍정적 영향을 미친다고 인식하는 것으로 나타났다. 정보제공형 플랫폼은 정부 성과의 7가지 측면 중 지방자치단체 서비스 및 정보의 주민 이용 편의성 향상(3.4)과 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화

화(3.3)에 기여한다는 인식이 높았다. 정책 제안형 플랫폼은 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상(3.1)과 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의성 향상(3.1)에 기여한다는 인식이 높았다. 또한, 민간역량증개형 플랫폼은 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의(3.0)에 기여한다는 인식이 높았다. 그럼에도 불구하고, 플랫폼이 지방자치단체 성과에 기여하지 않거나 전혀 기여하지 않는다는 응답의 비중도 전체 응답의 5~20%를 차지하는 것으로 나타나, 한편으로는 공공 플랫폼의 운영과 지방자치단체 성과의 연관성에 대한 공무원들의 인식을 제고할 필요성이, 다른 한편으로는 실제 공공 플랫폼이 지방자치단체 성과에 어떻게 기여할 것인지에 대한 고민의 필요성이 드러났다.

표 3-62 지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태 분석 종합

구분	정보제공형	정책 제안형	민간역량중개형	
플랫폼 운영 격차	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 간 공공 플랫폼 운영 수준 격차 큼 정보제공형 < 정책 제안형 < 민간역량중개형 순으로 지방자치단체 간 격차가 큼 			
조직 내부	단체장의 관심	<ul style="list-style-type: none"> 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> 낮음 지방자치단체장의 관심 제고가 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위한 1순위 조직 내부 과제
	인적 자원 규모 및 역량	<ul style="list-style-type: none"> 부족 1명 이하 47.4% 	<ul style="list-style-type: none"> 부족 1명 이하 53.6% 지방공무원 플랫폼 활용 의지 강화가 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위한 공동 1순위 조직 내부 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 부족 1명 이하 30.9%
	재정 자원	<ul style="list-style-type: none"> 미흡 1천만 원 이하 11.3% 	<ul style="list-style-type: none"> 미흡 1천만 원 이하 45.4% 	<ul style="list-style-type: none"> 미흡 1천만 원 이하 19.6%
	조직 구조	<ul style="list-style-type: none"> 전담 조직 운영 비중 18.6% 전담 조직 설치가 정보제공형 플랫폼 활성화를 위한 1순위 조직 내부 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 전담 조직 운영 비중 11.3% 전담 조직 설치가 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위한 공동 1순위 조직 내부 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 전담 조직 운영 비중 7.2%
조직 외부	거버넌스 체계	<ul style="list-style-type: none"> 유관 기관과의 협업 낮은 수준 	<ul style="list-style-type: none"> 유관 기관과의 협업 중간 수준 	<ul style="list-style-type: none"> 유관 기관과의 협업 중간 수준
플랫폼	ICT 기술 활용	<ul style="list-style-type: none"> 중간 	<ul style="list-style-type: none"> 중간 	<ul style="list-style-type: none"> 중간

구분		정보제공형	정책 제안형	민간역량중개형
특성	수준			
	플랫폼 활성화/이용자 만족도 요인	<ul style="list-style-type: none"> 정보/서비스 양, 플랫폼 홍보, 접근성 및 편의성, 정보/서비스 제공 신속성 및 최신성 이용자의 접근성 및 편의성 향상이 정보제공형 플랫폼 활성화를 위한 1순위 플랫폼 개선 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 홍보, 정책 참여 범위, 제안에 대한 신속한 대응, 접근성 및 편의성 지방자치단체의 적극적 홍보가 정책 제안형 플랫폼 활성화를 위한 1순위 플랫폼 개선 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 플랫폼 참여자 수, 정책/서비스의 양, 접근성 및 편의성, 플랫폼 이용 인센티브 지방자치단체의 적극적 홍보가 민간역량중개형 플랫폼 활성화를 위한 1순위 플랫폼 개선 과제
	플랫폼 관리	<ul style="list-style-type: none"> 관리 체계 없는 경우 16.2% 	<ul style="list-style-type: none"> 관리 체계 없는 경우 19.2% 	<ul style="list-style-type: none"> 관리 체계 없는 경우 16.4%
플랫폼 정부 성과	이용자 규모	<ul style="list-style-type: none"> 세 유형 중 이용자 규모가 가장 큼 	<ul style="list-style-type: none"> 세 유형 중 이용자 규모가 가장 작음 	<ul style="list-style-type: none"> 세 유형 중 이용자 규모 중간 수준
	만족도 수준	<ul style="list-style-type: none"> 보통(3.26) 	<ul style="list-style-type: none"> 보통(3.05) 	<ul style="list-style-type: none"> 보통(3.14)
	플랫폼과 지방자치단체 성과	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 서비스 및 정보의 주민 이용 편의성 향상과 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화에 기여 	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상과 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의성 향상에 기여 	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의에 기여
		<ul style="list-style-type: none"> 정보제공형 > 정책 제안형 > 민간역량중개형 순으로 정부 성과 측면에 긍정적 영향을 미친다고 인식 		

지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의
효과적인 운영방안 연구

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

제4장

지방자치단체 플랫폼 활용 국내 사례 분석



제1절 사례 분석 개요

지난 절에서는 지방자치단체 플랫폼 활용 현황 실태조사를 통해 전국 지방자치단체의 플랫폼 활용에 대한 전반적인 실태를 계량적으로 조사한 결과를 제시하였으며, 이를 통해 지방자치단체 플랫폼 활용 현황, 지방자치단체 공무원들의 플랫폼에 대한 인식, 공무원들이 생각하는 플랫폼 성공 및 장애 요인 등을 수치로 확인할 수 있었다. 본 절에서 실시한 지방자치단체 플랫폼 국내 사례 분석에서는 실제로 지방자치단체에서 운영하는 플랫폼 사례를 유형별로 선정하여 담당자에 대한 인터뷰를 수행함으로써, 실제 정부 운영과 서비스 현장에서 지방자치단체가 플랫폼 정부를 어떻게 활용하고 있는지 좀 더 심층적으로 파악하고자 하였다.

지방자치단체 플랫폼 국내 사례 분석을 위해서 정보제공형 플랫폼 사례로는 경기도의 「버스정보시스템」, 정책 제안형 플랫폼 사례로는 서울시 은평구의 「참여의 큰 숲」, 민간역량중개형 플랫폼 사례로는 경기도의 「배달특급」 및 「공정구매 플랫폼」이 선정되었으며, 각 플랫폼의 담당자에 대해 2022년 8월부터 9월 사이에 구조화된 인터뷰 가이드를 이용하여 대면 또는 비대면으로 인터뷰를 진행하였다. 국내 사례 분석을 위한 인터뷰 주제 및 내용은 다음 표와 같다.

표 4-1 국내 사례 인터뷰 내용

플랫폼 유형	인터뷰 주제
정보제공형, 정책 제안형, 민간역량중개형	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼 필요성의 대두 배경 • 플랫폼 특징 등 • 조직 구성 및 인력 • 이용자 현황 등

플랫폼 유형	인터뷰 주제
	<ul style="list-style-type: none">• 플랫폼에 대한 체감도 및 필요성• 조직의 플랫폼 수용 분위기• 단체장의 플랫폼 인식 등• 플랫폼 이용자들의 평가 및 개선 의견• 유사 공공 및 민간 플랫폼 대비 강점과 약점• 플랫폼의 향후 추진 방향 등

제2절 정보제공형 플랫폼 사례: 경기도 「버스정보시스템」

1. 정보제공형 공공 플랫폼 도입 배경

경기도 '버스정보 시스템' 플랫폼의 도입 배경과 관련된 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

경기도는 행정 면적이 넓고 서울로 출퇴근하는 시민들이 많다. 교통 혼잡을 줄이기 위해서는 대중교통 중심의 교통체계를 마련해야 하나, 건설에 비용과 시간이 많이 소요되는 철도 중심의 대중교통체계로는 한계가 있다. 이에 경기도는 상대적으로 비용이 적게 들고 단기간에 효과를 볼 수 있는 버스 중심의 대중교통체계를 구축하게 되었다. 버스 이용의 편의성과 효율성을 보다 향상하기 위해서는 버스 출발과 도착의 정시성 확보와 이용자들에게 정확한 버스 도착 정보를 안내하는 시스템이 필요하게 되었으며, 이에 따라 경기도 '버스정보 시스템'을 구축하게 되었다. 경기도 '버스정보 시스템'은 경기도 내 13,000대 버스의 실시간 위치정보를 수집하고, 서울 및 인천 버스의 실시간 위치정보를 연계 받아, 버스 이용자들에게 정류소별 버스 도착 예정 시간을 안내하는 시스템이다.

2. 정보제공형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황

1) 플랫폼 이용 현황

'버스정보 시스템' 플랫폼의 주된 이용자는 경기도민이며, 버스정보 이용 건수는 월 2,700만 건 이상이고, 경기버스 정보 앱 누적 다운로드 수는 225만 건 이상이다. 경기도 내 운영 중인 플랫폼 중에서 이용객이 가장 많으며, 2021년 버스정보 이용자 만족도는 84.5점으로 2020년의 만족도 84.3점 대비 0.2점이 상승하였으며 전반적으로 이용 만족도가 높은 수준을 유지하고 있다.

인터뷰 결과, 버스정보 시스템 플랫폼 서비스 중 주민들의 이용이 가장 많은 서비스는 버스 도착 예정 정보 서비스이다. 버스 도착 정보를 통해 버스 이용자들은 버스의 도착 예정 시간을 예상하고 대중교통 통행 전략을 수립하는 것으로 나타났다.

2) 플랫폼 운영 현황

경기도 '버스정보 시스템' 플랫폼 서비스는 경기도 교통정보과 내 버스정보팀에서 운영되고 있으며 버스정보팀은 총 4명으로 구성되어 있다. 인력 구성을 세부적으로 살펴보면, 버스정보팀 업무 총괄 1명, 버스정보 수집 1명, 외부 기관 정보연계 1명, 대시민 정보제공 1명으로 구성되어 있다. 버스정보팀의 현재 인력으로 대용량의 데이터를 매일 수집하고 있으나 이를 체계적으로 분석하여 서비스 개선점을 도출하고 정책 제안을 수행할 수 있는 데이터 분석 인원의 충원이 필요하다.

실시간 버스정보를 수집하기 위해 버스조합과 교통 카드 단말기 운영업체에 매년 35억 원가량의 정보 이용료를 지출하고 있다. 또한, 버스정보 시스템 유지를 위해 매년 10억 원가량의 유지보수 용역비를 지출하고 있다. 초기 플랫폼 서비스를 개시한 이후 예산 항목의 변화는 없고, 비용 규모만 물가 인상을 수준으로 증가해 왔다. 향후 플랫폼 서비스를 활성화하기 위해 지능형 교통 시스템(ITS), 버스정보시스템(BIS) 등 각종 교통 정보를 한데 모으는 교통 빅데이터 플랫폼을 추진 중에 있으며 투자 규모는 약 40억 수준이다.

3. 정보제공형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식

경기도 정보제공형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성에 대한 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

현재 경기도 버스정보시스템을 운영 중인 직원들의 플랫폼에 대한 수용도는 매우 높다. 다만, 플랫폼이 발전해갈수록 수용도가 낮아질 것으로 보인다. 그 이유로는 플랫폼의 기술이 발전할수록 공공부문에서 플랫폼을 운영하고 관리하는 데 어려움이 있기 때문이다. 민간 부문에서 기술 수준이 향상되고 서비스의 질이 높은 플랫폼이 생겨날수록 공공부문의 직원들 수용도는 낮아질 것이다. 현재 단체장의 '버스정보 시스템' 플랫폼에 대한 필요성 인식은 매우 높으며 대중교통(버스) 서비스 및 정책에 대한 높은 관심에서 기인한다고 볼 수 있다.

4. 정보제공형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견

경기도 정보제공형 공공 플랫폼에 대한 이용자 평가 및 개선 의견에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

이용자들은 ‘버스정보 시스템’ 플랫폼에 대한 필요성을 매우 높게 인식하고 있다. 일례로 버스정보 시스템에 장애가 발생하여 버스정보가 안내되지 않으면 10분 이내로 민원이 폭주하게 된다. ‘버스정보 시스템’ 플랫폼의 경우, 주민들의 접근성 및 이용 편의성은 매우 높다. 스마트폰 앱을 설치하면 모든 버스정보 이용이 가능한 시스템이다. ‘버스정보 시스템’ 플랫폼에 대한 주민들의 선호도는 매우 높다. 버스정보 시스템 상 오류가 발견되면 즉각 시정 요청을 하며, 이후 개선되었는지 모니터링하는 이용자들이 많다.

‘버스정보 시스템’ 플랫폼 운영으로 대중교통 정책 및 공공서비스의 질적 향상이 이루어진 것으로 평가된다. 특히 플랫폼 운영에 있어서 주민 의견 반영을 통한 개선이 이루어졌다. 정보의 정확도, 정보 화면의 개선, 신규 서비스 도입 등에 있어서 서비스 이용자들의 의견을 반영하고 있다. 일례로 무정차 통과를 근절하기 위해 도입된 승차 벨과 버스 도착시간 제공 서비스는 주민의 제안을 통해 공무원이 검토하고 전문가 의견을 받아 도입된 기능이다.

‘버스정보 시스템’ 플랫폼 서비스나 인프라 확충을 위해 공공에서 가장 먼저 지원되어야 할 사항은 제도 개선이다. 플랫폼 서비스 제공에 있어 가장 큰 장벽으로 작용하는 요소는 과도한 법적 규제와 높은 진입 장벽이다. 특히 개인정보보호법이나 위치정보의 보호 및 이용 등에 관한 법률 때문에 좋은 기술이나 서비스도 활성화되지 못하는 경우가 있는 것으로 나타났다. 또한, 현재 카카오, 네이버 등 민간 플랫폼이 시장을 선점하고 있어 제3의 업체가 뛰어난 교통 정보 플랫폼을 개발하더라도 신규 플랫폼이 시장에 진입하기에는 어려움이 있다.

또한, ‘버스정보 시스템’은 버스의 실시간 정보를 바탕으로 운영되기 때문에 버스가 노선을 이탈하거나 예정대로 운행하지 않는 경우에는 버스정보 안내의 정확성은 떨어질 수밖에 없다. 정확한 버스정보를 안내하기 위해서는 버스 운전기사와 운수사의 협조가 필요하다. 운수사는 정확한 버스 정보를 제공하는 것을 꺼린다. 정확한 버스정보 제공을 유인하기 위한 제도적 장치 마련이 요구된다.

5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점

경기도 정보제공형 플랫폼이 유사 공공 또는 민간 플랫폼에 비해 가지고 있는 강점 및 약점에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

경기도 버스정보 시스템은 공공 플랫폼의 개선을 위해 버스정보 제공에 있어 대표 민간 플랫폼인 카카오와 네이버의 플랫폼 기술 및 서비스를 검토하여 좋은 기능을 추가하고 있으며, 반대로 민간 플랫폼 기업 또한 공공 플랫폼의 좋은 기능을 벤치마킹하기도 한다. 일례로 하차 알림의 경우 경기도 버스정보시스템이 카카오 버스에서 활용하고 있는 기능을 추가하여 서비스를 개선한 것이다. 반대로 버스 이용자가 기사 단말기에 버스 스톱 사인을 보내는 승차 벨 기능으로 네이버와 카카오에서 경기도 버스정보시스템의 기능을 차용한 경우이다.

민간 플랫폼은 공공 플랫폼 대비 디자인, 기능, 서비스에서 강점을 보이거나 서비스에서 소외되는 일부 이용자들을 위한 배려는 부족하다고 볼 수 있다. 공공 플랫폼은 민간 플랫폼보다 장애인 및 노약자 등 소수 이용자를 배려하는 다양성에 중점을 두고 운영이 이루어진다. 예를 들면 경기버스 정보 앱은 저상버스, 일반버스, 2층 버스, 전세버스로 구분하여 안내를 하는 반면에 카카오·네이버는 2층 버스와 일반버스에 대한 안내는 없다. 네이버와 카카오의 플랫폼은 외적인 디자인에 강조를 두는 반면에 경기도 버스 정보시스템은 소수 이용자의 배려에 신경을 쓰고 있다고 볼 수 있다.

민간 부분에서 주도적으로 공공 플랫폼 관련 인프라를 구축하고 공공 플랫폼 서비스를 제공하는 것이 서비스 초기에는 보다 효율적이고 편리한 서비스 운영이 가능하지만, 시간이 지나면 수익성 위주의 서비스를 제공할 수밖에 없기 때문에 장기적으로 민간 플랫폼이 공공 플랫폼을 대체하기는 어려울 것이다.

앞으로 경기도에서 제공하는 플랫폼 서비스를 민간 부문에서 제공하게 된다면 공공부문과 민간 부문의 협력적 거버넌스가 이루어질 수 있다. 실시간으로 버스 정보를 수집하는 것은 지속적인 재원이 필요하기 때문에 정보 수집은 '공공부문'이, 정보 제공은 민간 부문이 역할을 나누어서 서비스를 제공하는 것을 고려해 볼 수 있다.

6. 정보제공형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향

경기도 정보제공형 공공 플랫폼이 향후 나아가야 할 방향에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

버스정보를 제공하기 위해서는 정보를 수집하여 제공할 수 있는 형태의 데이터로 만들어서 관리해야 한다. 공공 플랫폼에서 제공하는 정보가 많아지면 공공에서는 데이터를 민간에게 공유할 수 있는 형태로 관리하게 되고, 공공 플랫폼에서 관리하는 데이터가 집적되면, 민간 부문에서 이를 활용하여 다양한 서비스를 제공할 수 있는 플랫폼이 만들어질 것으로 예측된다.

경기도 버스정보 시스템은 단기적으로 버스 이용에 불편을 경험하고 있는 노인 등 고령층이 보다 편리하게 이용할 수 있는 서비스 개발 방안을 고민하고 있으며 장기적으로 자율주행차 도입에 대비하여 이용자들이 교통정보 시스템을 효율적으로 이용할 수 있는 방안

에 대하여 준비하고 있다.

제3절 정책 제안형 플랫폼 사례: 서울시 은평구 「참여의 큰 숲」

1. 정책 제안형 공공 플랫폼 도입 배경

서울특별시 은평구는 민선5기, 주민참여 예산제도의 성공적인 도입에 기반한 주민참여 활성화를 이룩했으며 민선7기에는 구정 목표로서 공익 목적의 주민 활동 플랫폼 도입과 관련된 공약을 선보였다. 더불어 ‘주민 제안 정책과제 발굴 과정(2019)’의 시행과정에서 온-오프라인이 통합된 주민참여 플랫폼에 대한 필요성이 나타났으며 코로나19 사태의 장기화에 따라 온라인 중심의 주민참여 및 소통 활동의 한계를 인지하였다. 이러한 지역적 배경하에 2021년 12월, 정책 제안형 공공 플랫폼의 특징을 가진 온라인 플랫폼으로서 ‘참여의 큰숲’을 도입하였다. 초기에는 은평구청 내 타 부서에서 실시한 연구 결과를 바탕으로 하여 해당 플랫폼을 구축하였으며 현재는 은평구 주민참여 기본조례 제6조에 기반하여 구축 및 운영하고 있다.

‘참여의 큰숲’은 주민들이 일상적으로 활용하고 있는 온라인 방식에 기반하여 자신의 지역사회에서 발생하는 문제를 제안하고, 온라인 방식의 다양한 참여 활동을 수행하며, 정보공유 및 소통의 창구로서 기능한다. ‘언제, 어디서나, 누구나, 쉽게’라는 캐치프레이즈에 맞게 비대면 중심의 주민의 정책 제안 및 참여의 유용성과 접근성을 향상하는 것이 해당 플랫폼의 주된 목적이다.

서울시 은평구 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 도입 배경과 관련된 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

‘참여의 큰숲’이 도입된 배경은 크게 4가지로 요약된다. 첫째, 코로나19로 인한 비대면 방식의 주민 소통 창구에 대한 필요성 증대했다. 둘째, 주민들이 일상적으로 참여 정보를 획득하고 다양한 의견을 수렴할 수 있는 플랫폼에 대한 관심이 증가했다. 셋째, 주민참여 예산 사업 및 주민자치회 사업의 확대에 따른 활동의 소개 및 정보 교류를 통한 쌍방향 소통의 장의 중요해지기 시작했다. 넷째, 다양한 세대의 구민이 활용할 수 있도록 쉽고 단순한 인터페이스와 운영과정으로 사용자 편의성을 제고할 필요가 대두됐다.

더불어 지역적 특징과 관련하여, 은평구의 주민참여예산사업은 전국에서 가장 우수한 사례로 거듭 손꼽히고 있으며 실제 참여예산사업과 관련한 온라인 참여활동 플랫폼의 도

입이 보다 요구되었다. 이를 기반으로 해당 ‘참여의 큰숲’이 충분히 성공적으로 운영될 수 있는 조건이라는 판단 아래 정책 제안형 플랫폼이 구축된 배경 또한 주목된다. 이는 결과적으로 은평구가 가진 참여 활동의 적극성이라는 지역적 특징이 해당 정책 제안형의 주민참여 플랫폼 도입과 관련되어 있다고 판단된다.

2. 정책 제안형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황

1) 플랫폼 이용 현황

‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 주된 이용자는 주민참여 중심의 온라인 플랫폼 특징에 맞게 구정에 관심이 있는 주민들이 대다수에 해당한다. 구체적인 이용현황은 2021년 12월에 플랫폼을 구축하고 현 2022년 9월까지 약 9개월 동안 월평균 제안 등록 수 53건, 월평균 접속량 1,200건 정도에 해당한다. 또한 현재 해당 플랫폼에 가입한 회원 수는 약 2,000명이다.

2) 플랫폼 운영 현황

‘참여의 큰숲’은 은평구민이 은평구 정책(사업)에 대해 상시 제안하고 논의하는 온라인 주민참여 플랫폼으로 운영되고 있다. 주민들은 해당 플랫폼을 통하여 자신의 의견을 제안함으로써 그들이 필요로 하는 사업과 그 방향을 알게 되며 해당 내용을 행정 측에서는 관계 부서와 같이 공유하는 특징을 지닌다. 특히 해당 플랫폼의 주된 운영과정으로는 다양한 주민들이 지역사회 문제 해결을 위해 제안·토론·숙의·투표 등의 활동으로 볼 수 있다. 전반적인 실행과정에 대한 정보를 플랫폼을 통해 행정과 주민이 공유하는 과정으로 이루어져 있으며 이로써 주민들이 일상적으로 구정에 참여할 수 있고 지역주체 간의 의견 및 활동을 공유한다.

서울시 은평구 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 구체적인 운영 현황과 관련된 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

구·16개 동 주민자치회·청년 및 청소년 등 다양한 계층의 참여 주체들이 존재하며 이들의 온라인에서의 소통은 해당 ‘참여의 큰숲’이라는 일원화된 단일 플랫폼으로 시공간의

제약을 넘어 이루어지는 장점을 갖는다. 전반적인 과정에 있어, 제안 단계에서는 주민들이 댓글을 다는 방식으로 의견을 전달하고 다른 주민들과 소통 및 토론하며 해당 제안의 내용을 더욱 발전시킨다. 제안 및 토론단계 이후 사업 대상으로 선정된 내용에 대해서는 주민 투표와 주민총회를 거쳐 다음 연도 실행사업으로 선정될 수 있다.

조직과 관련하여, '참여의 큰숲'은 은평구청 협치 담당 부서 가운데 참여구정팀에서 주로 담당하여 업무를 수행하고 있다. 해당 부서는 참여예산제, 주민참여위원회 분과 운영 등 지역사회 참여조직 관련 업무와 더불어 주민참여플랫폼의 구축과 운영을 담당하고 있다. 특히 주된 업무로는 플랫폼에 제안된 내용들이 실제 사업화의 실현 여부를 판단하게 되는데, 이때 각 사업을 담당하는 부서와 해당 사안을 공유하고 적합성의 여부를 주민 투표를 거쳐 실제 선정된 사업과 미선정된 사업에 대해 다시 주민들에게 안내한다. 따라서 주된 업무는 주민참여 온라인 플랫폼(참여의 큰숲) 운영 및 상시 모니터링으로 요약된다. 해당 플랫폼을 통해 제안된 사업은 지역사회에 공론화되며 내년도 사업화를 위한 일련의 과정들을 모니터링하고 은평구민에게 그 과정들을 지속적으로 안내하고 홍보하는 절차를 따른다.

인력과 관련하여, 운영 주체는 협치 담당관 참여구정팀으로 기간제 근로자 2명 포함하여 8명으로 구성되어 있다. 다만 기본적으로 새로운 플랫폼이 지역사회에 도입되고 정착 되기까지 충분한 시간이 필요한데, 2021년에 도입된 '참여의 큰숲' 플랫폼은 현재 시점에서 초기 운영단계에 머물러 있으며 지역사회에 정착하고 있는 수준이라고 판단된다. 이에 따라 추후 플랫폼 사용자들이 증가할수록 해당 플랫폼의 운영을 담당하는 인력이 확보되어야 할 것으로 예상된다. 특히 상시 근무자 외에도 영상 혹은 카드 뉴스 이미지 제작 등 홍보물을 제작하는 기간제 근로자로 인력이 운영되고 있는데 향후 상시 근무자 인력의 확보가 보다 요구된다.

예산과 관련하여, '참여의 큰숲' 플랫폼 구축 비용은 58,698천 원이며, 2022년을 기준으로 유지보수 비용은 22,000천 원에 해당한다. 다만 해당 플랫폼이 운영된 첫해이므로, 내년까지는 운영 활성화에 집중하고 미진한 부분을 추가로 구축할 예정이다. 따라서 향후 예산 확대가 수반되어야 할 것으로 사료된다. 올해 플랫폼의 유지비용은 전액 구비로 활용되고 있으며(22,000천 원) 상위 지방정부인 서울이나 중앙정부에서 해당 플랫폼 운영을

위한 지원은 이루어지고 있지 않다.

‘참여의 큰숲’과 관련하여 특히 주목할 만한 점은 은평구 내부 차원에서 플랫폼에 대한 적극적인 지원이 이루어졌다는 점이다. 플랫폼 구축 과정에서는 은평구청 내 타 부서에서 실시한 연구 결과를 공동으로 활용할 수 있었으며, 플랫폼이 본격적으로 도입될 때는 주민자치회로 대표되는 지역공동체 조직과 은평구민들의 지지가 뒷받침되었다. 또한 플랫폼 운영 과정에서는 주민들의 자발적인 홍보가 플랫폼 이용자를 유입하는 데 중요한 역할을 하였다.

3. 정책 제안형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식

서울시 은평구 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 효과성과 필요성에 대한 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

우선 제공자 및 이용자의 접근성/편의성이다. 해당 플랫폼의 주 이용자는 은평구에 거주하고 있는 주민들이며 그 중 참여예산제 등의 구정 참여 활동을 수행하고 있는 주민들이 가장 적극적으로 플랫폼을 이용하고 있는 이용자로 확인된다. ‘참여의 큰숲’을 통해 소통 공간의 일원화와 더불어 상호소통 과정에서 지역사회를 구성하는 다양한 세부 단위별 그룹(구, 16개 동 주민자치회, 청년, 청소년 등 지역사회 구성원들의 특성에 맞게 플랫폼 그룹을 마련하여 운영)의 접근성을 확보했다는 점에서 주민참여 및 속의 과정의 효과성을 확보한 것으로 판단된다. 이는 온라인 플랫폼에 기반하여 참여의 전반적인 과정에 있어 정보공유에서부터 협력을 가능하게 하여 행정과 시민의 상호발전을 도모하는 가치를 지니고 있다. 또한 플랫폼을 단순한 인터페이스로 구성하여 이용장벽을 낮춰 주민들의 접근성을 강화하는 데 일조하였다. 마지막으로 매주 ‘참여의 큰숲’ 회원(현재 기준 2,000명)에게 한 주간 새롭게 올라온 제안이나 토론, 실행사업, 구 및 동 소식 등을 정리하여 메일로 송부하여 재참여를 유도하는 과정 역시 플랫폼을 활용한 참여 유도 기능으로서 긍정적으로 평가된다.

실제 이용자에 대한 해당 플랫폼의 선호도가 높는데, 그 이유는 구정의 발전에 참여하고 있다는 효능감을 느낄 수 있기 때문이라고 확인된다. 기존에 주민참여 예산제도에 대해서 체감하는 불편함이나 제안의 필요성을 인지해도 이를 실질적으로 제안하는 방법을 몰랐던

다수의 주민이 참여하여 형식에 구애받지 않고 자유롭게 의견을 제시하게 되면서 해당 플랫폼에 대한 필요성이 더욱 증대하고 있다. 은평구의 경우, 플랫폼의 도입 전에도 물론 온라인으로 제안할 수 있는 메뉴가 존재했지만, 일부 주민들만 활용한 한계가 있었다. 그러나 참여의 큰 숲이 도입된 이후부터는 다양한 세대의 주민들이 언제, 어디서나 의견을 제안하고, 공감하고, 숙의하는 과정을 거치면서 구의 정책과 사업에 참여하고 있다는 주민들의 내적 효능감도 확보되었음을 알 수 있다.

한편, 제공자인 공무원 입장에서는 접근성과 이용 편의성 모두 긍정적으로 판단하고 있는 것으로 확인된다. 구체적으로 시공간의 제약을 넘어선 온라인 플랫폼이라는 특징과 더불어 간편 가입 기능, 다양한 세대의 사용자를 고려한 접근성 높은 인터페이스의 구성, 현장 외의 온라인 공간에서 주민들이 제안하는 자유로운 의견들을 실시간으로 확인할 수 있다는 점으로 요약된다. 이를 통해 주민참여 및 의견수렴의 업무를 담당하는 공무원 역시 해당 플랫폼의 유용성을 체감하는 것이다.

4. 정책 제안형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견

서울시 은평구 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 이용자 평가 및 개선 의견에 대한 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

해당 플랫폼은 시간과 공간의 제약을 넘어선 다양한 계층의 주민들의 참여를 확대하고 정보 교류를 가능하게 하며, 행정과 주민 그리고 주민들 사이의 상호의사소통의 장으로서 활용된다는 점에서 긍정적으로 평가될 수 있다. 그러나 도입된 이후 정착되기까지의 시간이 충분히 흐르지 않았기 때문에 아직까지 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 운영이 초기 단계라고 볼 수 있다. 따라서 앞으로의 개선 방향으로 ‘참여의 큰숲’ 이용 경험이 전무한 주민들을 대상으로 플랫폼 홍보가 필요하다.

현재까지 은평구 내의 주민 선호도가 높은 플랫폼 서비스는 응답소나 민원 관련된 홈페이지로 볼 수 있다. 그 이유로 즉각적인 응답성에서 찾아볼 수 있는데, 해당 민원 관련 플랫폼은 주민의 생활과 가장 밀접하며 실제 주민들이 문제를 신고하면 그에 대한 응답이 실시간으로 등록된다. ‘참여의 큰숲’ 역시 높은 수준의 응답성을 지니고 있으며 초기 정착

단계임에도 불구하고 은평구민 가운데 2,000명이 넘는 회원 수를 보유하고 있다는 점에서 민원 관련 플랫폼만큼 주민 선호도가 높은 플랫폼이 될 것으로 전망된다. 다만 앞서 논의한 바와 같이 현재 상태에서는 홍보에 더욱 집중해야 할 시기로 판단된다. 특히 해당 플랫폼의 제공자인 공무원들 역시 이를 활성화될 필요성을 인지하고 있는 것으로 확인되었는데, 주민이 구정에 일상적 참여를 가능하게 하는 플랫폼이라는 점에서 적극적으로 활용될 수 있는 방향으로 나아가야 한다.

플랫폼의 발전과 활성화 과정에서 개선되어야 할 사안은 협업이다. 현 단계에서 관내 부서 간 협업이 유기적으로 이루어지지 않아 유사한 기능의 플랫폼이 중복되어 운영되는 경우가 발생하고 있다. 나아가 담당자들이 유사한 기능의 플랫폼이 존재하는 것을 인지하기 때문에 업무 처리 과정에서 상호협조가 이루어지지 않는 점도 지적된다. 이러한 과정에 '참여의 큰숲'의 발전을 가로막는 가장 큰 장벽으로는 부서 간에 각기 다른 목적으로 해당 플랫폼의 데이터를 수집하고 업무 처리 과정에서 개별적으로 사용하기 때문이라고 예상된다. 따라서 향후 플랫폼에 기반한 부서 간 정보의 공유 및 협력적 관계를 추구하는 것이 개선 의견으로 도출되었다.

5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점

서울시 은평구 '참여의 큰숲' 플랫폼의 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점에 대한 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

은평구의 경우, 정책 제안형 플랫폼으로서 '참여의 큰숲' 외에 민간 플랫폼인 '네이버밴드' 역시 참여 플랫폼으로 활용 중인 것으로 확인된다. 해당 민간 플랫폼은 보다 더욱 다양한 계층의 다수의 사용자가 활용하고 있는 플랫폼으로 볼 수 있다. 은평구의 경우 '참여의 큰숲' 이전에 임시로 도입하여 사용한 것이 점차 공식적인 플랫폼으로 자리잡게 되었는데 이에 공공 플랫폼의 특징을 지닌 '참여의 큰숲'이 보다 안정적으로 정착하여 은평구 주민참여 플랫폼의 대표성과 편리성을 보다 확보할 수 있게 나아가야 한다. 이에 민간 영역과의 자문회의 및 관계자 의견수렴을 통해 해당 플랫폼의 발전을 도모해야 함을 알 수 있다.

6. 정책 제안형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향

서울시 은평구 정책 제안형 공공 플랫폼이 향후 나아가야 할 방향에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 인력 확보이다. 현재 해당 플랫폼은 초기 단계에 머물러 있으며 플랫폼 운영과 관련된 업무를 담당하는 인력 풀이 확보되어야지만 플랫폼의 질적 발전을 이룰 것으로 사료된다. 둘째, 부서 간 플랫폼 활용 협업의 활성화이다. 현재 단계에서는 협업이 제대로 이루어지지 않아 정보 비대칭, 플랫폼 활용 관련 유사 기능의 중복업무 등이 지적된다. 이에 은평구 내의 다양한 주민참여 및 공동체 부서 간의 적극적인 상호협력이 이루어져야 할 필요성이 발견된다. 셋째, 주민들이 해당 플랫폼을 통해 직접적이고 자발적으로 의견을 제안하고 직접적인 소통을 가능하게 할 수 있도록 플랫폼에 대한 접근성이 보다 더욱 향상되어야 하며 이용자들의 편의를 저해하는 복잡한 운영체제를 갖추지 않도록 노력해야 한다.

제4절 민간역량중개형 플랫폼 사례: 경기도 「배달특급」, 「공정구매 플랫폼」

1. 민간역량중개형 공공 플랫폼 도입 배경

경기도는 2016년에 경기중소기업 연합회와 같은 여러 지역 경제 단체들과 공동 출자하여 경기도주식회사를 설립하였다. 경기도 주식회사에서 운영 중인 대표적인 플랫폼으로는 공공 배달 플랫폼인 ‘배달특급’과 일반유통 신사업 플랫폼인 ‘공정구매 플랫폼’이 있다.

‘배달특급’은 위치기반 온라인 결제 서비스를 통한 정보를 바탕으로 음식 배달 서비스를 제공하는 플랫폼인 민간 플랫폼(음식배달업, 택시호출서비스)의 독점화로 인한 소상공인의 피해를 줄이려는 목적에서 도입되었다. 민간 플랫폼의 높은 수수료 부과로 인해 ‘음식을 팔아도 적자’라는 소상공인 불만이 누적된 상황에서 이에 대한 대책이 필요하였고, 그 대안 중 하나로 ‘배달특급’이 출현하게 되었다. 또한, ‘배달특급’의 도입 배경에는 이재명 전 경기도지사의 지역화폐정책 활성화를 위한 노력이 자리잡고 있다. 이재명 전 도지사는 지역화폐정책에 정치적 이슈를 선점하고 지역화폐의 실질적 효과를 증명하고자 하였으며, 일환으로 도민들이 지역화폐를 온라인상에서 일상적으로 사용할 수 있고, 골목상권에 자리 잡은 소상공인들에게 지역화폐 사용의 직접적인 이익이 돌아갈 수 있는 공공 배달앱인 ‘배달특급’이 도입하게 된 것이다.

일반유통 신사업 플랫폼인 ‘공정구매 플랫폼’은 국가기관인 조달청에서 조달사업을 40년 이상 독점적으로 운영하면서 발생한 조달 관련 비리, 제품인증기관에 대한 특혜 등의 비효율성을 일부라도 해결해보고자 도입되었다. 입점 기준·자격과 절차가 까다롭지 않고 수요처를 안정적으로 확보할 수 있는 플랫폼 상의 공급자(도내 중소기업)의 필요와 다양한 우수 제품을 편리하게 비교 분석하고 합리적인 가격에 구매할 수 있는 플랫폼의 수요자(경기도, 31개 기초지방자치단체 및 그 산하 공공기관)의 필요가 만나 ‘공정구매 플랫폼’이 출현하게 되었으며, 그중에서도 소모성자재¹⁴⁾를 공동구매할 수 있는 ‘지지비즈’가 가장 대표적인 서비스라고 할 수 있다.

14) 소모성 자재(MRO, Maintenance, Repair, Operation)란 사무용품, 청소용품, 공구 등 기업에서 유지 보수 운영을 위해 상시적이거나 반복적으로 구매하는 제품을 의미한다.

2. 민간역량중개형 공공 플랫폼 이용 및 운영 현황

1) 플랫폼 이용 현황

‘배달특급’의 경우 플랫폼 서비스를 개시한 지 1년 6개월 정도가 지났을 때 음식 가맹점 5만여 개, 소비자 가입자 수 77만 명, 누적 거래액 1,700억 원을 달성하였다. ‘공정구매 플랫폼’ 상의 ‘지지비즈’ 서비스는 2022년 4월 30일에 시작되어 현재까지 거래 수가 많다고 보기는 어려우나, 2022년 7월 현재 실사용 기관은 10~20개이며, 매달 500만 원 정도가 거래되고 있다. ‘공정구매 플랫폼’의 ‘지지비즈’ 서비스의 경우 B2G(기업과 정부 간 거래) 사업으로 B2C(기업과 소비자 간 거래)사업 대비 사업 실행 난이도가 높음을 고려해야 하며, 고도화가 시행되는 2023년부터는 더 많은 기업이 참여하게 하고, 공공기관을 대상으로 적극적인 홍보 및 마케팅 전략을 실행하여 플랫폼을 활성화할 계획이다.

2) 플랫폼 운영 현황

경기도는 공공기관인 경기도 주식회사에 ‘배달특급’과 ‘공정구매 플랫폼’을 위탁하여 운영하고 있다. 민간기업에 위탁하지 않고, 공공기관에 위탁하여 운영을 하게 된 이유는 공공기관 위탁이 민간 위탁에 비하여 공공성 확보 및 관리·감독에 유리하고, 공공기관 위탁을 통해 사업의 영속적 운영 및 전문성 확보가 가능하기 때문이다. 또한, 경기도 주식회사는 상법상 주식회사로 신속한 의사결정 및 유연한 사업 운영이 가능하고 연중 상시 채용을 통한 인력 채용의 신속성 및 안정성 확보가 가능하며, 오픈 이노베이션 및 민간과의 유연한 업무 협업에 유리한 장점이 있다. 기획·운영·예산·대관 등의 업무는 경기도주식회사가 수행하는 한편, 기술개발 업무의 경우 IT 기술개발 업체를 공모한 결과로 NHN 컨소시엄과 공동으로 수행하고 있다. 경기도 주식회사 플랫폼 실에는 플랫폼기획팀, 플랫폼전략팀, 플랫폼 지역1팀, 플랫폼 지역2팀, 플랫폼 지역3팀 등 총 5개 팀이 존재하며, 현재 총 30명이 근무 중이다. 향후 라이브커머스, 다회용기 도입 등을 추진할 신사업 팀을 운영할 예정이며, 이를 위해 10명 정도의 인력을 충원할 예정이다. 미디어 실, 기획경영실, 대외협력팀 등 플랫폼 운영에 대한 지원 조직이 별도로 있으며, 신사업추진단도 별도로 존재한다.

3. 민간역량중개형 공공 플랫폼의 효과성 및 필요성 인식

경기도 민간역량중개형 플랫폼의 효과성과 필요성에 대한 인터뷰 내용을 정리하면 다음과 같다.

‘배달특급’ 앱의 경우 론칭했을 때는 배달 서비스의 이용자인 경기도민의 해당 앱에 대한 인식은 낮은 수준이었다. 지역화폐 충전 시 할인(6%~10% 추가 적립 및 할인)을 받을 수 있으며, 추가 쿠폰 제공(5% 쿠폰) 등을 제공하는 ‘배달특급’의 혜택에 대해서도 인식하지 못하였다. 그러던 중 코로나로 인한 재난지원금을 지역화폐를 제공하는 정책이 시행되면서, 지역화폐에 대한 전반적인 인식이 개선되었고, 지역화폐를 사용하게 되면 지역 내 소상공인에게 도움이 된다는 인식이 널리 퍼지면서, 지역화폐를 이용하고자 하는 사람들이 증가하게 되었다. 그에 따라 지역화폐를 사용할 수 있는 사용처에 대한 지역민들의 니즈가 ‘배달특급’의 이용률을 크게 높이는 계기로 작용하였다. 지역 소상공인들의 경우 ‘배달특급’을 이용하게 되면, 민간 배달 앱을 이용할 때 부담해야 하는 10~15%의 광고비 수수료 대신 1% 내의 수수료만을 부담하면 되는 혜택이 알려지고, 소비자들의 지역화폐 사용이 본격화되면서 ‘배달특급’ 가맹점으로 가입하게 되었다. 총가맹점 수, 소비자 가입자 수, 누적 거래액 등의 수치가 보여주듯이 ‘배달특급’은 전국 지방자치단체의 공공 배달 서비스 앱 중 가장 크게 성공하였다고 평가할 수 있다.

반면, ‘공정구매 플랫폼’의 효과에 대한 체감 정도 및 필요성 인식은 상대적으로 낮은 편이다. 공정구매 플랫폼에서 소비자라고 할 수 있는 공공기관 입장에서는 가격 면에서 이점이 존재한다고 해도 기존 거래처를 변경하는 것이 용이하지 않으며, 공급자라고 할 수 있는 중소기업들의 상당수는 관납에 대한 제약사항들로 인해 참여가 어려운 상황이기 때문이다. 향후 경기도 및 경기도 주식회사는 ‘공정구매 플랫폼’에 대한 다양한 유인책을 마련하고, 공공기관 및 중소기업을 대상으로 한 홍보 및 인식개선 사업을 통해 플랫폼의 이용률을 개선할 계획이다.

4. 민간역량중개형 공공 플랫폼 이용자의 평가 및 개선 의견

경기도 민간역량중개형 플랫폼에 대한 이용자 평가 및 개선 의견에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

‘배달특급’에 대해서는 경기도 자체적으로 이용자에 대한 설문조사를 진행한 바 있다. 해당 조사 내용 중 ‘배달특급’이 경기도민에게 도움이 되는지에 대한 질문에 대해 응답자의 67.3%가 “매우 그렇다”, 27%가 “그렇다”라고 응답하여, 전체 응답자의 94.3%가 ‘배달특급’이 경기도민에게 도움이 된다고 인식하고 있음을 알 수 있었다. 응답 결과에서 나타나듯이 ‘배달특급’에 대한 경기도민의 평가는 매우 긍정적임을 알 수 있다. 한편, ‘배달특급’이 소비자에게 도움이 되기 위해서 개선 또는 확대되어야 하는 서비스로 할인 쿠폰 확대(53.9%)라는 응답과 가맹점 확대(38.3%)로 조사되었다. 응답자의 대다수가 배달비 인상 및 타 배달앱과의 경쟁력을 위해 할인 쿠폰 확대가 필요하다고 기재하였고, 타 배달앱 대비 가맹점 수와 앱 편리성 측면에서 경쟁력이 떨어진다는 응답이 많은 것으로 보고되었다. 배달특급이 추가로 제공해야 할 공익적 서비스가 무엇인지에 대한 질문에 대해 응답자의 과반수 이상(50.3%)이 주변 동네의 모든 음식점에 대한 정보 안내 서비스를 1순위로 꼽았고, 그 이외 결식아동에 대한 편의 제공 등 복지 서비스(21.6%), 다회용기 사용 등 친환경 서비스(19.1%), 주민 일자리 제공(9%) 순으로 높은 응답을 나타내었다.

‘공정구매 플랫폼’의 접근성 및 이용 편의성에 대해서는 별도의 설문을 진행하지는 않았지만, 대체적으로 긍정적인 평가를 받고 있다. 긍정적 평가 내용을 살펴보면, 공정구매 플랫폼이 만들어지기 전에는 각 시군이나 시군 산하 공공기관들이 구매를 위해서 여러 가지 단계를 거쳐 구매하고 있었는데, 해당 플랫폼을 통해 물건 구매 및 관리를 한 번에 할 수 있게 되어 편의성이 크게 개선되었다는 것이 주된 내용이다. 또한, 기존에 관납에 어려움을 겪었던 중소기업에 기회를 부여하고, 저렴한 수수료 정책을 수행한 것도 좋은 평가를 받고 있다. 다만, 향후 ‘공정구매 플랫폼’이 개선되기 위해서는 지방자치단체에서 운영하는 플랫폼에서 공공 구매를 진행하게 되면, 추가적인 행정 절차가 존재하므로, 이를 개선하여 업무 시간 단축할 수 있으면 좋겠다는 의견도 존재한다.

5. 유사 공공 또는 민간 플랫폼 대비 강점 및 약점

경기도 민간역량증개형 플랫폼이 유사 공공 및 민간 플랫폼에 비해 가지고 있는 강점 및 약점에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

민간 배달앱과의 유사도가 매우 높은 편인 '배달특급'이 민간 배달앱에 비해 가지고 있는 강점은 지역별 맞춤형 전략에 특화되어 있다는 점이다. 경기도는 다른 지역에 비해 신도시가 많으며, 농촌과 도시가 혼재된 광역자치단체이므로 이러한 지역적 특성을 반영한 차별화된 전략이 좋은 성과를 내는 핵심 요인이었다고 본다. 먼저, 경기도는 신도시 아파트가 밀집된 지역의 경우 일명 '맘카페'가 활성화 되어 있는데, 이를 활용하기 위해 맘카페 간담회, 맘카페 맞춤형 홍보 등 핵심 타겟층을 겨냥한 마케팅 정책을 펼쳤다. 또한, 민간 배달앱의 경우 농촌 지역에 제공하는 서비스는 상대적으로 소홀한 측면이 존재한다. 이에 비해 '배달특급'은 경기도의 31개 시군에 공평하게 서비스를 제공하고 있어 이른바 소외지역에서의 서비스 제공이 강점이라고 할 수 있다. 일부 기초 단위에서 서비스를 제공하는 것과 달리 경기도가 광역 단위에서 서비스를 제공하고, 지역별로 세분화한 정책을 시행하고 있다는 점은 다른 지방자치단체의 유사 공공 배달앱과의 차별점이자 성공 요인이라고 평가할 수 있다.

'공정구매 플랫폼'의 강점은 조달청에서 운영하는 나라장터와 같은 유사 공공 플랫폼 대비 중소기업들의 접근성이 상당히 쉽다는 것이다. '공정구매 플랫폼'에서는 중소기업들이 플랫폼에 입점하고자 하는 경우에는 특별한 절차상의 하자가 있거나, 심사 과정에서 오픈마켓에 제품을 등록하여 판매할 정도의 수준에 이르지 못한다고 인정된 경우 등의 예외적인 경우를 제외하고는 원칙적으로 접근을 허용하고 있다. 이러한 '공정구매 플랫폼'의 강점은 기존에 공공기관에 납품하는 데 있어 조달청의 까다로운 기준을 충족하지 못했던 중소기업들에게 판로 확대의 기회를 제공하고 있다. 현재는 플랫폼을 통한 거래가 빈번하게 이루어지고 있지는 않으나, 향후 공공기관 우선 구매가 '공정구매 플랫폼'을 통해 이루어지게 되면 자연스럽게 이용자 수도 증가할 수 있을 것으로 예측된다.

경기도의 민간역량증개형 플랫폼을 포함한 공공 플랫폼들이 가진 공통적인 약점은 민간 플랫폼에 비해 IT 기술력이나 서비스의 제공 속도가 떨어진다는 점이다. 민간과 공공이

특정 서비스와 관련된 플랫폼을 유사한 시기에 기획한다고 하더라도 공공의 경우 공공 정보화 사업의 절차 및 규정을 지키면, 서비스의 제공이 민간에 비해 늦어질 수밖에 없다. 또한, 플랫폼의 효과적인 운영을 위해서는 IT 개발 및 플랫폼 가입자 대상 마케팅을 위한 충분한 예산이 확보가 필수적이다. 그러나 플랫폼 관련 지방자치단체 예산은 중장기적으로 세워지지 않아 사업의 단절적으로 운영이 되는 경향이 강하다. 반면, 민간 플랫폼 기업의 경우 플랫폼에 적용되는 IT 기술과 UI/UX 등이 기업의 생존과 직결되므로, 이에 대한 투자를 아끼지 않고, 직관적이면서도 세련된 화면 등을 제공하고 있다. 이러한 민간 플랫폼에 익숙한 소비자들의 관점에서 공공 플랫폼을 접하게 되면, 답답하고 촌스럽다고 느껴지는 게 당연하다. '배달특급'의 경우에도 민간기업과의 공동개발을 통해 플랫폼을 운영하고 있으나, '배달의 민족'이나 '요기요'와 같은 민간 배달앱의 서비스를 따라가기는 어렵다.

공공 플랫폼의 또 다른 약점은 지방자치단체장의 관심 정도에 따라 사업수행의 추진력이 달라진다는 것이다. 이재명 전 경기도지사의 경우 공공 플랫폼 사업에 대한 지지가 매우 높은 수준이었다. 이로 인해 공공 플랫폼과 관련된 다양한 시도들이 수행되었으며, 소기의 성과를 이루어내었다. 그러나 지방자치단체장 교체 이후에는 경기도 공공 플랫폼 사업의 성장 동력이 약화된 상태이다.

6. 민간역량중개형 공공 플랫폼의 향후 추진 방향

경기도 민간역량중개형 플랫폼이 향후 나아가야 할 방향에 대해 인터뷰한 결과를 정리하면 다음과 같다.

민간역량중개형 공공 플랫폼은 민간 플랫폼과 대등한 경쟁을 벌이기 어렵다. 앞서 언급하였듯이 공공 플랫폼은 민간에 비해 기술개발에 제약이 많으며, 서비스의 품질이 떨어질 수밖에 없는 상황이다. 따라서 민간 플랫폼과의 경쟁이 어려운 현실을 인식한 가운데 향후 추진 방향을 설정해야 한다.

먼저, 공공 플랫폼은 민간 플랫폼을 완전하게 대체할 수 없으므로, 민관 하이브리드 투자 방식의 플랫폼을 공공 플랫폼의 주요 모델로 삼을 필요가 있다. 플랫폼 서비스를 개시할 때 민간의 빠른 IT 기술 개발력과 공공기관의 예산 능력, 지방자치단체 대응(영업)

능력과 경험이 결합된 하이브리드 플랫폼 사업을 기획할 필요가 있다. 민간의 장점과 공공의 장점을 결합하여 시너지 효과를 얻게 되면, 더 안정적이고, 신속한 서비스 제공이 가능하다.

둘째, 공공 플랫폼이 가진 다양한 가치를 인식하고, 이러한 가치들을 반영한 서비스를 제공하는 방안을 지속적으로 고민해야 한다. 공공 플랫폼에서는 무료로 지역별 위치정보에 기반한 맞춤형 서비스 제공이 가능하다. 또한, 공공 플랫폼에 가입한 회원(주민) 수가 어느 정도 확보되었을 때, 다회용기 도입이나 지역특산물 판매 촉진 등 여러 공적 목표 달성을 위한 다양한 후속 사업들을 기획할 수 있다. 한편, 공공 플랫폼에 축적된 데이터는 후 지방자치단체 정책의 중요한 자료로 활용될 수 있다.

셋째, 공공 플랫폼은 민간 플랫폼과 경쟁하기 보다는 민간 플랫폼이 제공하는 서비스의 사각지대를 채울 수 있는 역할을 수행해야 한다. ‘배달특급’이 민간 배달앱이 서비스를 제공하지 않는 농촌 지역에 도시지역과 동일한 품질의 서비스를 제공하고, ‘공정구매 플랫폼’이 그동안 관남 시장에서 소외됐던 중소기업의 진입 장벽을 낮추는 역할 수행을 하는 것과 같은 역할이 필요하다.

넷째, 공공 플랫폼의 중장기적인 자원 조달 방안이 마련되어야 한다. 중장기적인 시각에서 수립된 예산과 사업 계획이 수반되지 않으면 정치적 환경의 변화에 따라 공공 플랫폼에 대한 투자정책이 변동되는 사례가 빈번하게 발생할 수 있다. 공공 플랫폼의 안정적인 운영과 지속적인 개선을 위해 인력 및 재정의 안정적 확보가 필수적이라고 할 수 있다.

마지막으로, 규모의 경제를 고려하여 플랫폼 설계 주체를 정해야 한다. 공공 배달앱의 경우 전국적으로 약 50개 지방자치단체의 실패 사례가 존재한다. 그동안 지방자치단체 수준에서 공공 배달 플랫폼을 우후죽순 개발하였으나, 성공적인 사례는 극히 드물다. 이러한 사례에서처럼 특정 서비스의 규모의 경제가 달성될 수 있는 지점에 대해 고민하여 공공 플랫폼을 공통화 및 표준화하고, 이를 광역/기초자치단체가 공동으로 이용하면 국가 예산의 낭비를 막고 효율성을 달성할 수 있을 것이다.

제5절 소결

1. 조직 내부 요인

조직의 리더인 단체장의 관심의 경우, 정책 제안형 참여의 큰숲 사례와 정보제공형 버스 정보시스템의 사례에서 주목된다. 우선, 정보제공형 사례의 경우 시민들이 일상적으로 이용할 수 있는 유용한 대중교통 이용 시스템의 필요성이 증대됨에 따라 해당 공공 플랫폼에 대한 단체장의 관심은 높은 것으로 나타났다. 유사하게 정책 제안형 사례의 경우, 이전 민선 5기 단체장부터 현재까지 주민참여 활성화에 적극적이었으며 참여플랫폼 구축에 높은 관심을 보이는 것으로 확인되었다. 반면 민간역량증개형 사례의 경우에는 새로운 도시사가 취임하면서, 선거 당시 공공 플랫폼 공약(공공 배달앱2.0)을 제시하는 등 지방자치단체의 주요 정책과제로 지속적으로 추진되고 있으나, 현재는 정책의 상대적인 우선순위가 타 정책 및 제도에 비해 낮게 설정된 측면이 있다.

정보제공형 버스정보시스템의 경우, 경기도 교통정보과 내 버스정보팀에서 운영되고 있으며 총 4명의 인력이 근무 중이다. 구체적으로 버스정보팀 업무 총괄, 버스정보 수집, 외부 기관 정보연계, 대시민 정보제공의 업무를 담당하며, 업무에 대한 이해와 플랫폼 필요성에 대한 공감도가 높은 것으로 나타났다. 물적 자원의 경우 플랫폼 운영비용(실시간 버스정보를 수집하기 위해 버스조합과 교통 카드 단말기 운영업체에 정보 이용료 지출)으로 35억 원을, 플랫폼 유지보수(버스정보 시스템 유지) 비용으로 10억 원을 용역비로 지출하고 있으며, 플랫폼 기술 투자 비용(지능형 교통 시스템, 버스정보 시스템 등 교통 빅데이터 플랫폼 추진)으로 40억 원을 투자할 예정이다. 정책 제안형 '참여의 큰숲'의 경우, 인적 자원은 은평구청 협치 담당의 참여구정팀 구성원에 해당하며, 상시 근로자 6인과 기간제 근로자 2명으로 구성되어 있다. 주민참여와 관련된 업무를 담당하는 내부 구성원들의 플랫폼 필요성 인식이 높은 것으로 나타났다. 물적 자원으로 예산의 경우 은평구 자체 구 예산 활용하고 있다. 구체적으로 플랫폼 구축 비용으로 58,698천 원을, 유지보수 비용으로 22,000천 원을 활용하였다. 민간역량증개형 경기도 주식회사의 경우, 경기도 주식회사에 '배달특급'과 '공정구매 플랫폼'을 위탁하여 플랫폼 실에서 운영하고 있으며 인적 자원으로 30명의 인력이 근무하고 있다. 새로운 기술에 대한 활용과 신사업에 대한 수용도가

높은 젊은 인력들로 구성되는 것으로 나타났다. 물적 자원으로 '배달특급' 플랫폼 운영 예산은 2022년을 기준으로 137억이 활용되고 있으며(도 예산 80억 및 시군 예산 57억) '공정구매 플랫폼'의 경우 2022년 4월을 기준으로 9,500만 원이 활용되었고 내년도(2023) 예산으로 9,500만 원이 활용될 예정이다. 해당 예산으로 배달특급 플랫폼은 기술개발 마케팅을 준비하고 있으며, 공정구매 플랫폼은 구매 홍보 책자 및 자료 제작 방향으로 계획하고 있다.

정보제공형 버스정보시스템과 정책 제안형 '참여의 큰숲'의 경우, 팀 단위의 구조를 갖추고 있다. 세부적으로 경기도 버스정보시스템의 경우 교통정보과 내 버스정보팀에서, 은평구 참여의 큰숲의 경우, 은평구청 협치 담당의 참여구정팀에서 업무를 담당하고 있다. 반면 민간역량증개형 경기도 주식회사의 경우, 실 단위 구조를 갖추고 있으며 경기도 주식회사 플랫폼 실 내부에 기획팀, 전략팀, 지역1팀, 지역2팀, 지역3팀의 조직 구조를 갖추고 있다.

조직문화와 관련하여 정보제공형 버스정보시스템의 경우, 조직 내에서도 대중교통 이용에 필요한 플랫폼이라는 인식이 높아 타 부서에서도 가능한 범위에서는 플랫폼 운영 및 발전에 적극적으로 협조하는 것으로 나타났다. 정책 제안형 '참여의 큰숲'의 경우, 해당 플랫폼 활용에 대해 조직적으로 필요성은 인지하고 있으나 부서 간 협력에서 있어 한계를 보이는 것으로 나타났다. 민간역량증개형 경기도 주식회사의 경우, 연관부서 업무 협조 및 정보공유 등을 통해 부서 간 협력적 조직문화가 형성되어 있는 것으로 확인된다.

2. 조직 외부 요인

정보제공형 버스정보시스템의 경우, 과도한 법적 규제와 높은 진입 장벽이 있고 정확성을 갖춘 기술 서비스가 요구된다는 점에서 해당 법제도적·기술적 지원을 필요로 한다. '버스정보 시스템' 플랫폼의 경우 개인정보보호법이나 위치정보의 보호 및 이용 등에 관한 법률은 플랫폼 기술이나 서비스가 활성화되지 못하는 장벽으로 작용하고 있다. 따라서, 플랫폼 서비스나 인프라 확충을 위해 법제도가 개선되어야 한다. 또한, '버스정보 시스템'은 버스의 실시간 정보를 바탕으로 운영하기 때문에 버스가 노선을 이탈하거나 예정대로 운행하

지 않는 경우에는 버스정보 안내의 정확성이 떨어질 수밖에 없다. 정확한 버스정보를 안내하기 위해서는 운수업체와 버스 운전기사의 지원 및 협조가 필요하며 이를 위한 제도적 장치가 마련되어야 한다. 정책 제안형 플랫폼의 경우, 플랫폼 구축 및 운영과정에 있어 내부 및 이해관계자로부터 적극적인 지지를 필요로 한다. 이에 관련해서 본 연구에서 다룬 사례인 ‘참여의 큰숲’의 경우 외부 이해관계자인 상급 정부(서울시)로부터 지원이 이루어지지 않은 것으로 확인된다는 점에서 향후 플랫폼의 양적확장과 질적 개선을 위해 외부 지원체계가 갖추어질 필요성이 있다. 민간역량중개형의 플랫폼의 경우, IT 개발 및 플랫폼 가입자 대상 마케팅을 위한 충분한 예산 지원이 요구된다.

정보제공형 버스정보시스템의 경우, 플랫폼을 통해 제공되는 정보에 대한 모니터링·신규 서비스 제안 등 주민들의 의견 반영을 통한 공공서비스의 질적 향상을 도모하여 민관협력에 기반한 서비스 전달체계를 갖추고 있다고 확인된다. 정책 제안형 ‘참여의 큰숲’의 경우, 구정 주민참여 활동이 해당 플랫폼을 통해 공유되고 제안된 의견은 참여기구(위원회)에 전달되어 구정 활동이 이루어진다는 점에서 지역 주체들의 상호연계 체계가 갖추어져 있다고 판단된다. 반면 민간역량중개형의 플랫폼의 경우, 경기도가 공공기관인 경기도 주식회사에 플랫폼 업무를 위탁하여 운영하고 있다. 공공기관 위탁은 민간 위탁에 비해 사업의 영속적 운영 및 전문성 확보가 가능하고 상법상 주식회사로 신속한 의사결정 및 유연한 사업 운영이 가능하다. 연중 상시 채용을 통한 인력 채용의 신속성 및 안정성 확보가 가능하며 오픈이노베이션 및 민간과의 유연한 협업에 장점이 있다. 향후 민관 하이브리드 투자 방식의 체계를 갖추어야 할 필요성이 제시된다.

정보제공형 버스정보 시스템의 경우, 스마트폰 앱을 통한 플랫폼 이용 용이성·일상생활과 관련된 행정서비스의 편의성·즉각적인 모니터링 등으로 대상 집단인 주민들의 높은 수용도를 보인다. 정책 제안형 ‘참여의 큰숲’의 경우, 참여 과정의 소통의 장(場) 마련·플랫폼 접근성 향상·참여 효능감으로 대상 집단인 주민들의 수용도가 높은 것으로 판단된다. 민간역량중개형의 플랫폼 가운데 배달특급의 경우, 이를 통해 경기도 내 소상공인에게 민간에 비해 상대적으로 낮은 수수료를 운영하여 실질적인 지원체계를 마련했다는 점에서 해당 수요 집단인 소상공인의 높은 수용도를 보인다고 판단된다. 반면 공정구매 플랫폼의 경우, 대상 집단이 중소기업이라는 특수성으로 인해 기존 거래처를 변경하는 것이 용이하

지 않다는 점에 기인하여 앞선 사례들에 비해 현재까지 수용도는 낮은 편으로 판단된다.

정보제공형 버스정보시스템 운영자는 해당 플랫폼에서 타 지방자치단체에서 운영되는 것에 동의하였으나, 대부분의 도시지역 지방자치단체는 이미 유사한 기능의 플랫폼을 갖추고 있으며, 플랫폼 구축 시 타 지방자치단체 사례를 참고하기 때문에 구체적으로 어느 지방자치단체로 플랫폼이 확산했는지 구분하기는 어려운 것으로 나타났다. 유사하게 정책 제안형 ‘참여의 큰숲’의 경우, 타 지방자치단체에서 해당 플랫폼을 구축하는 단계에서부터 운영하는 현재까지 많은 관심을 보이고 있지만 유사한 플랫폼이 벤치마킹되어 실제 확산까지는 이루어지지 않는 것으로 확인된다. 민간역량중개형 경기도 주식회사 가운데 ‘배달특급’의 경우, 타 지방자치단체의 공공 배달앱과 협력관계가 있는 것으로 확인되며 ‘공정구매 플랫폼’ 역시 타 지방자치단체에서 벤치마킹해서 사업을 추진하고 있다는 점에서 타지방자치단체로의 확산 정도가 크다고 판단된다.

정보제공형 버스정보 시스템의 경우, 버스정보 시스템 플랫폼의 개선을 위해서 네이버, 카카오 등 민간 플랫폼의 기술 및 서비스를 관련 교류가 이루어지고 있다. 실시간으로 버스정보를 수집하는 것은 지속적인 재원이 필요하기 때문에 정보 수집은 ‘공공부문’이 정보제공은 ‘민간 부문’이 역할을 나누어서 서비스를 제공하는 것을 고려해 볼 수 있다. 민간역량중개형 경기도 주식회사 가운데 ‘배달특급’의 경우, 민간 배달앱에 비해 점유율이 상대적으로 낮아 부가 사업(다회용기 및 결식아동 지원)에 집중하고 있으며 해당 사업 진행에 있어 민간 분야와 협조 관계를 맺고 있는 것으로 확인된다. ‘공정구매 플랫폼’의 경우 위메프 등의 민간 분야의 사업 영역이 중첩되지만 해당 플랫폼이 지역에 한정하여 이루어진다는 점에서 민간과의 갈등을 겪는 부분은 없는 것으로 나타났다. 민간 영역에 비해 상대적으로 시장 점유율이 낮기 때문에 공적 가치를 확산하는 역할 수행을 하는 것으로 확인된다.

민간 플랫폼은 공공 플랫폼 대비 디자인, 기능, 서비스에서 강점을 보이거나 서비스에서 소외되는 일부 이용자들을 위한 배려는 부족하다고 볼 수 있다. 공공 플랫폼은 민간 플랫폼보다 장애인 및 노숙자 등 소수 이용자를 배려하는 다양성에 중심을 두고 운영이 이루어지고 있다. 민간 부분에서 주도적으로 공공 플랫폼 관련 인프라를 구축하고 공공 플랫폼 서비스를 제공하는 것이 서비스 초기에는 보다 효율적이고 편리한 서비스 운영이 가능하

지만, 시간이 지나면 수익성 위주의 서비스를 제공할 수 밖에 없기 때문에 장기적으로 민간 플랫폼이 공공 플랫폼을 대체하기는 어려울 것이다.

앞으로 공공부문에서 제공하는 플랫폼 서비스를 민간 부분에서 제공하게 된다면 공공 부문과 민간 부문의 협력적 경쟁을 통한 더 나은 서비스의 창출이 가능할 것이다. 공공 플랫폼에서 민간에게 공유할 수 있는 형태로 데이터를 관리하게 되고, 공공 플랫폼의 데이터가 축적되면, 민간 부문에서 이를 활용하여 이용자들에게 다양한 양질의 서비스를 제공할 수 있을 것이다.

3. 플랫폼 특성 요인

정보제공형 버스정보 시스템의 플랫폼 운영에 있어 기술 활용 수준이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 13,000여 대 버스들의 정보를 LTE 통신을 통해 실시간으로 수집하고 서버의 데이터 처리 기술을 통해 정보를 가공하여 수도권 내 지방자치단체 및 민간 포털에 네트워크 연계를 통해 실시간으로 제공하고 있다. 데이터 가공 알고리즘이나 측위 기술(GPS)에 있어서는 네이버나 카카오에 비해 떨어지나, 공공부문 기관 중에서는 상대적으로 높은 기술 수준을 갖추고 있다고 판단된다. 민간 역량 중개형 경기도 주식회사의 '배달특급' 플랫폼은 위치기반 정보 서비스 기술, 지역화폐 결제 기술, Web-App 연동을 통한 소비자/가맹점 서비스 기술 등이 적용되어 운영하고 있으며 공정구매 플랫폼 '지지비즈(GGBIZ)'는 PG 온라인 결제 모듈 기술, 운영사-공급사 DB 서버 연동 기술, 네이버 쇼핑 가격 정보 제공 기술 등을 적용하고 있다.

정보제공형 버스정보 시스템의 경우, 이용자들의 일상생활과 관련된 이동 편의성을 제고하는 행정서비스의 특징을 지니고 있다고 확인된다. 정책 제안형 플랫폼의 경우, 사업제안, 의견제시, 투표 등으로 대표되는 시공간의 제약을 벗어난 주민참여를 가능하게 했다는 점에서 참여주민들의 참여 통로 및 방식을 보다 편리하게 개방하였다고 판단된다. 민간역량중개형 플랫폼의 경우, '배달특급'은 경기도 내 소상공인은 플랫폼을 통해 민간에 비해 상대적으로 낮은 수수료를 운영할 수 있다는 점에서 이용 주체들이 해당 플랫폼을 긍정적으로 수용 및 활용하고 있는 것으로 나타났다. 반면 '공정구매 플랫폼'은 기존 거래처 변경

의 어려움으로 공공기관의 해당 플랫폼 이용 편의성은 낮은 편으로 확인된다.

정보제공형 버스정보시스템의 경우, 버스정보 시스템상 오류가 발견되면 즉각 시정 요청을 하며, 이후 개선되었는지 모니터링을 하는 이용자들이 많다. 스마트폰에 버스정보 시스템 앱을 설치하면 모든 버스정보 이용이 가능한 플랫폼이며 버스정보 시스템 플랫폼 운영으로 대중교통 정책 및 공공서비스의 질적 향상이 이루어진 것으로 평가된다. 특히, 정보의 정확도, 정보 화면의 개선, 신규 서비스 도입 등에 있어서 서비스 이용자들의 의견 반영을 통한 서비스의 질 개선이 이루어지고 있다.

정책 제한형 참여의 큰 숲의 경우, 플랫폼 관련 서비스를 편리한 인터페이스를 갖추고 이해도와 수용도가 높은 방식의 운영을 기반으로 하여 다양한 특성을 갖는 주민들이 모두 이용하기 편리하게 플랫폼 서비스를 제공하고 있는 것으로 확인된다. 민간역량중개형의 플랫폼 가운데 ‘배달특급’의 경우, 배달 소외지역까지 포괄한다는 점에서 민간 플랫폼 대비 포괄적 서비스의 질을 갖춘 것으로 판단된다.

‘배달특급’의 경우, 한정된 예산(세금)으로 운영되는 공공사업이라는 측면에서 플랫폼 질의 수준이 민간에 비해 상대적으로 미약하나 환경(다회용기) 및 복지(결식아동 지원)사업 등 공적 가치를 확장하는 장점이 있다. 해당 부가 사업을 통해 국민의 권익을 보장해준다는 차원에서 가치가 있다고 판단된다. 또한 ‘공정구매 플랫폼’의 경우에도 마찬가지로 한정된 예산(세금)으로 운영되지만, 중소기업의 참여를 높이는 것과 더불어 민간 협업을 해서 다양한 방법으로 사업을 진행하고 있다는 점에서 서비스의 질이 가치가 있다고 확인된다.

서비스의 접근성 측면에서 세 가지 유형의 플랫폼 모두 공통으로 높은 접근성을 갖추고 있는 것으로 확인된다. 구체적으로 살펴보면 정보제공형 버스정보 시스템의 경우, 주민들이 일상적으로 활용하는 스마트폰 앱을 통한 플랫폼 제공으로 경기도민들의 해당 플랫폼의 이용에 대한 접근성이 높은 것으로 판단된다. 정책 제한형 참여의 큰 숲의 경우, 주민들이 이용하기 편리한 인터페이스를 갖추고 있다는 점에서 접근성을 갖추었다고 확인된다. 민간역량중개형의 플랫폼 가운데 배달특급의 경우, 플랫폼 전파력이 높은 지역사회 주축에 기반한 홍보 진행으로 접근성을 갖추고자 노력한 바 있으며 공정구매 플랫폼은 이용주체인 중소기업의 등록과정에서 개방적인 기준을 기반으로 하여 유사 공공 플랫폼(ex. 나라장터) 대비 높은 수준의 접근성을 갖추고 있다고 판단된다.

표 4-2 국내 플랫폼 사례 분석 결과 종합

구분	경기도 '버스정보시스템'	서울특별시 은평구 '참여의 큰숲'	경기도 주식회사 '배달특급', '공정구매 플랫폼'
플랫폼 형태	<ul style="list-style-type: none"> 정보제공형 	<ul style="list-style-type: none"> 정책 제안형 	<ul style="list-style-type: none"> 민간역량증가형
조직 내부	단체장의 관심 및 추진 의지 <ul style="list-style-type: none"> 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 높음(전 지방자치단체장) ⇒ 낮음(현 지방자치단체장)
	인적 자원 규모 및 역량 <ul style="list-style-type: none"> 총 4명 업무에 대한 이해와 플랫폼 필요성에 대한 인식 높은 수준 	<ul style="list-style-type: none"> 총 8명(상시 근로자 6명, 외부 근로자 2명) 플랫폼 필요성에 대한 인식 높은 수준 	<ul style="list-style-type: none"> 총 30여 명(경기도 주식회사 위탁 운영) 위탁 운영 조직, 연중 상시 채용을 통한 인력 채용의 신속성 및 안정성 확보 가능 새로운 기술에 대한 활용과 신사업에 대한 필요성 인식이 높음
	재정 자원 <ul style="list-style-type: none"> 높은 수준 2022년 기준 플랫폼 운영, 유지보수, 기술 투자 등으로 약 85억 원 배정 	<ul style="list-style-type: none"> 낮은 수준 은평구 자체 구 예산으로 운영 2022년 기준 플랫폼 구축 및 유지보수 등으로 약 8천만 원 배정 	<ul style="list-style-type: none"> 중간 수준 2022년 기준 배달특급 137억 원, 공정구매 플랫폼 9,500만 원
	조직 구조 및 문화 <ul style="list-style-type: none"> 전담 조직 설치(경기도 교통정보과 내 버스정보팀) 타 부서와의 협조문화 형성 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 조직 활용(은평구청 참여구정팀) 플랫폼 활용의 필요성은 인지하고 있으나 부서 간 협력은 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> 독립 조직 활용(경기도 주식회사) 협력적 조직문화 형성 상법상 주식회사로 신속한 의사결정 및 유연한 사업 운영 오픈이노베이션 및 민간과의 유연한 협업 문화 형성
조직 외부	법제도 <ul style="list-style-type: none"> 과도한 법적 규제와 높은 진입장벽 개선 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 은평구 주민참여 기본조례 제6조에 기반하여 운영 	

구분		경기도 '버스정보시스템'	서울특별시 은평구 '참여의 큰숲'	경기도 주식회사 '배달특급', '공정구매 플랫폼'
	거버넌스 체계	<ul style="list-style-type: none"> • 민관협조에 기반한 서비스 전달 체계 구축 • 민간 플랫폼 기업과의 기술교류를 통한 협력적 거버넌스 체계 구축 • 타 지방자치단체의 사례 참고 	<ul style="list-style-type: none"> • 상급 정부(서울시)로부터 지원 미흡 • 주민참여기구(주민자치회, 주민참여위원회 등)와의 상호작용 원활 • 민간 플랫폼과의 교류 사항 없음 	<ul style="list-style-type: none"> • 상법상 주식회사를 통한 운영으로 민간과의 협업 원활 • 타 지방자치단체로의 영향 확산 • 민간 플랫폼 또는 유사 공공 플랫폼의 보완적 역할 수행
	대상 집단 수용도/ 이용 활성화 정도	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 배달특급: 높음 • 공정구매 플랫폼: 낮음
플랫폼 특성	ICT기술 활용 수준	<ul style="list-style-type: none"> • 중간 	<ul style="list-style-type: none"> • 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> • 중간
	이용자 접근성/편의성	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 배달특급: 높음 • 공정구매 플랫폼: 중간
	서비스의 질	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 중간

지방자치단체 플랫폼 정부(Platform Government)의
효과적인 운영방안 연구

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

제5장

플랫폼 지방정부 해외 우수 사례 분석



제1절 사례 분석 개요

독점적 지위와 정보를 지닌 공공부문은 속성상 플랫폼을 운영 관리하기에 적절한 면이 있기 때문에 최근 공공 플랫폼에 대한 관심이 높아지고 있다. 더욱이 우리나라는 전자정부의 수준이 매우 높아 플랫폼 정부에의 관심은 자연스러운 것이다. 그러나, 중앙정부와 지방정부에서 몇몇 시도한 공공 플랫폼이나 앱 등은 기대했던 것과는 달리 저조한 성과를 거두고 있다. 최근 높은 배달료에 대응하여 지역 공공 배달앱이 많이 만들어졌지만 가맹점수와 이용자 수도 적어 그 유용성에 대한 비판이 거세다 (디지털데일리, 22.04.05)¹⁵⁾. 본 과제에서는 새롭게 출범한 지방정부 디지털 플랫폼 추진 사업을 성공적으로 지원하기 위해 다양한 각도에서 디지털 플랫폼 운영과 관리를 위한 정보를 수집 분석 제공하고 있다. 그러한 시도의 일환으로 이번 장에서는 해외의 성공적인 공공 플랫폼 사례에 대해 분석하고자 한다.

사례 분석의 목적은 해외 우수 공공 플랫폼을 운영 중인 지방정부의 내부 특성에 대한 탐색이다. 두 번째는 해외 우수 공공 플랫폼 자체의 특성이다. 세 번째는 해외 우수 공공 플랫폼을 둘러싼 지원체계에 대한 분석이다. 해외 우수 사례 분석을 통해 얻게 되는 이와 같은 정보들은 지방자치단체의 공공 플랫폼이 가져야 할 특성, 해당 공공 플랫폼을 운영하는 조직이 가져야 할 특성에 대한 시사점을 제공할 수 있으며, 지방자치단체의 공공 플랫폼의 성공을 위해 지원해야 할 사항들이 무엇인지에 대해서도 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

15) http://m.ddaily.co.kr/m/m_article/?no=234902

표 5-1 해외 우수 플랫폼 사례 조사 내용

플랫폼 유형	조사 내용
정보제공형, 정책 제안형, 민간역량중개형	<ul style="list-style-type: none">• 플랫폼 대두 배경• 플랫폼 특징 등• 플랫폼 운영 조직 구성 및 인력• 플랫폼을 통해 이루어지는 주요 사업• 플랫폼을 둘러싼 거버넌스 체계• 중앙정부 등 유관 기관으로부터의 지원 등

제2절 정보제공형 플랫폼 사례: 싱가포르의 「Smart Nation」

스위스 국제경영개발원(International Institute for Management Development; IMD)의 세계경쟁력센터(WCC)와 싱가포르기술디자인대학(Singapore University of Technology & Design; SUTD)이 공동으로 매년 전 세계 100여 개 도시를 대상(2020년: 102개, 2021년: 118개)으로 평가하는 스마트시티 인덱스(Smart City Index)를 발표하고 있다. 해당 인덱스는 건강과 보건, 모빌리티, 활동, 직업과 교육기회, 거버넌스 등 5개 평가 분야에 대한 39개 지표를 마련하고, 종합순위를 산정하는 방식을 통해 세계 주요 도시의 경제적, 기술적 측면과 삶의 질에 대한 이해를 제고하고, 이와 관련된 이슈를 공개하여 스마트시티 조성에 기여하고 있다. 싱가포르는 해당 인덱스에서 2019년부터 2021년까지 3년 연속으로 1위를 차지했다.

1. 플랫폼 정부 운영의 배경

싱가포르는 인구 증가로 인한 도시 밀도 상승으로 인해 녹지 및 주택확보, 교통 등의 문제를 겪고 있었으며, 이를 해결하기 위해 개인차량 보유 억제정책과 대중교통 활성화 정책을 지속적으로 추진하고 있었다. 한편, 공항, 항만, 쓰레기 처리시설, 발전소, 군부대 등 국가 기능 수행에 필요한 시설이 도시 내에 위치함으로써 발생하는 문제뿐만 아니라 급속한 고령화 및 저출산으로 인해 인재 양성에 한계가 존재하는 등 다양하고 복합적인 도시문제에 직면하고 있었다. 이에 싱가포르 정부는 정보기술을 활용하여 직장, 가정, 여가 등 삶의 모든 부분을 디지털화하여 도시문제를 파악하고, 이에 대한 해결책을 찾고자 Smart Nation 계획을 수립하였다.

Smart Nation은 ‘모든 사람이 모든 사무에 언제 어디서든 연결된다(Everyone connected to Everything, Everywhere, All the time: E3A)’는 개념을 근간으로 기술을 통해 도시문제의 해결하고, 디지털 혁신경제를 주도하며, 시민들의 요구에 능동적으로 대응하는 정부를 구축함으로써 삶의 질을 향상하고, 경제적 기회를 창출하는 것을 목표로 한다. 구체적으로 싱가포르 정부는 ‘교통(transportation), 주거 및 환경(home and environment), 비즈니스 생산성(business productivity), 건강과 enabled aging(health and enabled aging), 공공분

야 서비스(public sector service)'에 대한 스마트화를 통해 경제발전, 도시 및 지역문제 해결, 커뮤니티 강화를 이루고자 한다.

해당 계획에서 정부는 서비스 제공, 변혁 및 혁신의 리더로써 디지털 정부의 청사진을 제시하고, 이를 위한 전략을 추진하는 주체이다. 이를 위해서 정부는 데이터, 클라우드 컴퓨팅, 마이크로 서비스 아키텍처, 인공지능 등 첨단 기술을 활용 역량을 확보하고, 기술, 데이터 과학 및 AI 역량을 갖춘 인재를 전략적으로 확보할 뿐 아니라 시민들과 함께 솔루션을 만들고, 커뮤니티를 구축하기 위해 디지털 플랫폼을 제안하여 효과적인 소통과 상호작용을 구현하고자 노력하고 있다.

2. 플랫폼 정부의 운영 현황

1) 플랫폼 담당 조직

2014년 Smart Nation의 초기에는 신속한 추진이 이루어지지 않았고, 민간의 참여가 미흡하였고, 다양한 공공기관들이 참여하면서 업무 중복 등 비효율이 발생하였다. 이러한 문제를 해결하고, 추진체계를 마련하기 위하여 2017년 Smart Nation 계획 수립 및 이행에 관여하는 공공기관들을 재편성 및 통합하였는바, 그 산출물이 바로 SNDGG(Smart Nation and Digital Government Group)이다. 총리실 산하 조직인 SNDGG는 각 분야의 디지털 전환을 통해 정부의 ICT 인프라를 구축 및 강화하는 역할과 다른 정부 기관 및 민간과 협력하여 디지털 플랫폼을 개발하고, 제공하여 기업과 시민으로부터의 혁신을 촉진하는 역할을 한다.

SNDGO(Smart Nation and Digital Government Office)은 총리실(PMO), 재무부(MOF), 통신정보부(MCI)의 인력으로 구성된 SNDGG 산하기관으로서 Smart Nation의 세부 정책을 개발하고 계획하는 기능을 한다. 한편, SNDGG의 또 다른 산하기관인 정부기술청(Government Technology Agency; GovTech)은 2016년 설립된 이래로 공공분야 ICT서비스 및 디지털 전환을 주요 임무로 삼고 있다. 구체적으로 Smart Nation 연구지원 프로그램을 운영하여 공동연구를 강화하고, 연구역량 개발을 통해 새로운 플랫폼과 솔루션을 개발하는 역할을 담당하고 있다(김명희, 2021).

2) 플랫폼 관련 주요 사업

싱가포르 정부는 디지털 및 스마트 기술을 보편적으로 도입하여 Smart Nation을 실행하기 위해 전략 국가 프로젝트(Strategic National Project: SNPs)를 발굴하여 실행하고 있는데, 이는 다음과 같다.

먼저, 2020년 시작한 디지털 신원확인 프로젝트인 National Digital Identity는 사용자들에게 디지털 신원을 부여하는 디지털 신분 확인 시스템으로 정부와 민간 부문이 안전하고 편리한 거래를 목적으로 한다. 이는 2003년 시작한 SingPass 시스템을 확대한 것으로 반복적인 양식이나 불필요한 신원확인 문서를 생략할 수 있고, 이를 확인하는 정부나 민간기업은 신원확인을 빠르게 할 수 있다는 이점을 가지고 있다.

두 번째는 전자결제시스템의 구축(E-Payments)이다. 이를 위하여 싱가포르 정부는 2014년부터 국가 차원의 전자지불 인프라를 개방성과 접근 가능성을 향상하여 간단하고, 신속하며, 안전한 디지털 거래를 촉진하고자 하였다. 구체적으로 싱가포르가 추진하는 전자결제시스템은 PayNow와 SimplyGO로써 Paynow는 은행 계좌 번호 대신 수취인의 지정된 모바일 번호, NRIC/FIN, UEN 번호 등을 사용하여 송금 거래가 가능한 전자 결제 서비스이고, SimplyGo는 교통카드, 신용카드, 스마트폰 및 스마트 위치를 이용한 비접촉식 요금 결제 시스템이다.

세 번째는 'LifeSH Initiative'로 공공기관의 서비스와 정보를 통합하여 시민들이 필요로 하는 서비스를 개인 맞춤형으로 제공하는 것이다. 20년 8월까지 6세 미만 자녀를 가진 가정을 위한 출생등록, 지원금 신청, 의료기록 확인, 보육시설 조회, 육아조언 제공 서비스와 취업 지원 가이드 등 서비스 범위를 지속적으로 확대하고 있다. 더불어 학교(교사)-가정(학부모) 간 양방향 커뮤니케이션을 지원하는 'Parents Gateway'를 도입하여 자녀의 학교 생활에 관련된 모든 정보를 한 번에 확인할 수 있고, 공공블록체인 네트워크 기술을 토대로 교육 증명서 발급 및 검증 플랫폼인 'OpenCerts'를 만들어 교육 자격에 대한 디지털 증명서를 편리하게 저장, 접근, 공유하고, 확인할 수 있도록 하였다.

네 번째 전략인 스마트 국가 센서 플랫폼(SNSP: Smart Nation Sensor Platform)은 지방자치단체 서비스와 도시의 운영 및 보안을 개선하기 위해 전국 센서 플랫폼을 구축하는 것을 목표로 한다. 이는 실시간으로 스마트 미터기에서 물 사용량 데이터를 전송하여 물

누수를 감지하는 무선 센서네트워크와 수영장 활동의 지속적인 감시를 통해 조난자에 대한 빠른 대응을 할 수 있는 수영장 익사 탐지, 노인들에게 지원되는 개인 경고 버튼과 대기의 질, 강우량 및 수위를 측정하여 정책 수립을 지원하는 스마트 가로등으로 구성된다.

다섯 번째로 스마트 도심 모빌리티(Smart Urban Mobility) 전략은 디지털 기술을 활용하여 대중교통 시스템의 질을 향상함으로써 자동차를 덜 이용하게 하려는 전략이다. 이와 관련하여 통근자의 교통 카드에서 데이터를 분석하여 핫스팟을 식별하여 버스 등 차량을 관리하는 통근 경험 개선, 노인, 어린이 동반 가족, 거동이 불편한 시민이 개찰구에서 카드를 대지 않고 역을 출입할 수 있는 핸드프리 발권 테크놀로지 개발과 도시 내 연결성 강화와 통근자, 노인, 장애인의 이동성 향상을 위한 자율 셔틀을 개발하여 시범운영 중이다.

마지막 전략은 정부 서비스 전달 디지털 플랫폼으로 'CODEX(Core Operations, Development Environment, eXchange)'을 구축하는 것이다. 이는 공공 및 민간 부문이 시민들에게 빠르고 효율적으로 디지털 서비스를 제공하기 위해 공개 가능한 정부 시스템 및 데이터를 상업용 클라우드에 이전하고, 민간 부문의 기능을 활용하여 서비스를 개발 및 제공할 수 있도록 하는 것을 목적으로 한다. 이러한 노력은 궁극적으로 대중에게 더 나은 서비스를 제공하고, 아이디어를 빠르게 실현하여 디지털 전환을 지속하는데 바탕이 된다.

3) 운영 중인 플랫폼 정부의 유형 및 특성

싱가포르는 'Smart Nation'을 구현하기 위해 다른 공공기관 및 정부 기관과 긴밀한 정책 협력을 위해 Open data and Smart Nation Platform 같은 디지털 협력 수단을 마련하여 데이터 거버넌스를 구축하였다. 다만, 특징적인 점은 물리적으로 통합된 플랫폼 통합운영 센터를 설립하지 않고, 데이터 공유가 가능하도록 플랫폼 구축했다는 점이다. 이는 데이터 간 민감도 차이로 인해 데이터를 통합 운영할 경우 위험 노출될 수 있다는 점을 감안한 전략적 선택이다. 즉, 싱가포르의 위험 가능성을 최소화하면서 기관별로 분산된 데이터센터를 유지하여 스마트 센서에서 수집된 정보는 자유롭게 활용할 수 있도록 플랫폼을 운영하고 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 싱가포르 정부가 'Smart Nation'을 구현하는 방식은 '정보제

공형'에 가깝다. 스마트시티·정부에 관한 계획 및 전략을 수립하는 과정을 보면, 정부가 방향을 설정하고, 플랫폼을 통해 확보한 데이터를 토대로 정책을 수립하는 전통적인 정부 운영 방식을 따르고 있다. 뿐만 아니라 데이터를 공유하는 플랫폼 또한 관련 공공기관과 정부기관 간 데이터 공유를 주요 기능으로 하여 운영되고 있다. 이는 정부는 '정보를 제공하고, 공개하기 위해 플랫폼 설계, 운영·관리하는 관리자이자 서비스 및 서비스를 제공하는 제공자(provider)의 역할 수행을 하고, 시민 및 민간 영역은 정부가 제공하는 정보와 정책 및 서비스를 탐색하고 이용하는 단순한 이용자와 소비자로서 기능(수동적 행위자)하는 '정보제공형' 플랫폼 정부의 특징과 유사하다.

제3절 정책 제안형 플랫폼 사례: 영국 런던 「London Talk」

런던은 스페인의 나바라대학교(University of Navarra)의 경영대학원(IESE Business School)은 80국가 147개 도시를 대상으로 101개의 지표를 선정하여 세계 도시의 경쟁력을 평가하고, 순위를 산정하는 'IESE Cities in Motion Index'를 발표한다(2020년 기준). 해당 인덱스는 거버넌스와 지속 가능한 생태계, 혁신 기반 활동, 공정한 시민 참여, 도시 간 연결 등 4가지 요인에 초점을 두고 도시를 평가하며, 2020년도에는 스마트시티의 중요성을 고려하여 거버넌스 분야 개방형 데이터 플랫폼, 기술 분야 혁신도시 지수 등 관련 지표를 추가하였다. 이러한 인덱스에서 런던은 가장 지속 가능하고, 스마트한 도시로 2년 연속 선정되었다.

1. 플랫폼 정부 운영의 배경

런던은 급격한 인구 증가와 도시 노후화가 맞물리면서 범죄율 증가, 교통체증 등과 같은 다양한 사회문제가 대두되었다. 이러한 배경하에서 영국 정부 차원에서 '미래도시(Future of Cities)' 프로젝트를 발족하여 미래 '스마트시티' 구현을 위한 발판을 마련하였으며, 런던 또한 기술을 통해 도시문제를 해결하고자 2013년 '스마트 런던 플랜(Smart London Plan)'을 수립하였다. 이는 공공기관·시민·기업이 모두 참여하는 개방형 계획의 형태로서, 협력 및 참여, 기술 혁신 정보공개 및 투명성, 효율적인 자원관리 기반으로 시민들의 삶의 질을 향상하는 데 목적을 두고 있다.

2. 플랫폼 정부의 운영 현황

1) 플랫폼 담당 조직

런던의 스마트시티 구축에 있어서 특징적인 점은 최고 데이터 책임자(Chief Digital Officer: CDO)를 임명하여 런던 전체의 디지털 전환(digital transformation), 데이터 및 스마트시티 이니셔티브(Data and Smart City Initiatives)를 주도하게끔 하였다는 점이다. 더불어 시와 공공서비스 제공자들에게 데이터를 공유하기 위해 런던 데이터 분석 사무소

(London Office of Data Analytics: LODA)를 설립하여 도시 관련 데이터를 축적 및 정리, 활용할 뿐만 아니라 GLA(the Greater London Authority)가 ‘도시 데이터 아카데미’를 통해 각 자치구의 데이터 담당자의 역량 향상을 도모한다는 것이다. 특히 민간의 디지털 혁신 전문가들로 구성된 스마트 런던 위원회(The Smart London Board)는 국가 차원에서 관리하는 스마트시티 개발을 위한 외부 고위급 위원회로서 CDO에게 스마트 정책에 대해 조언하는 지속적인 역할을 해왔다. 스마트 런던 팀(The Smart London team)은 시청의 시티 인텔리전스 유닛(The City Intelligence Unit) 소속의 소규모 정책 팀으로, 스마트시티 정책으로 CDO를 지원할 뿐 아니라 GLA, 런던의 공공 서비스, 영국을 넘나드는 네트워크를 구축한다. 또한 GLA의 여러 팀들은 런던의 공공 서비스 전반에 걸쳐 스마트, 디지털 및 기술 이니셔티브를 다루거나 교차하는 프로젝트를 관리하고 업무를 전달하는 책임을 맡고 있다.

한편, 런던시는 각 분야와 대학, 의회, 시민사회, 전문가, 지역단체와 80여 개 공식회의와 행사를 개최하여 의견을 모으는 listening tour를 실시하였으며, ‘Your Commute’라는 캠페인을 통해 데이터 활용에 대한 시민들의 생각을 수렴하였다. 그리고 관련 분야 전문가들과 스마트시티를 실현하기 위한 실질적인 방안을 토론했다. 이러한 거버넌스를 바탕으로 2013년 Smart London Plan을 토대로 협업을 중심으로 하는 스마트시티 구축계획을 실행하고 있다.

2) 플랫폼 관련 주요 사업

(1) 토크 런던(Talk London)

토크 런던은 시민의 의견을 경청하고, 중요한 이슈를 협의할 수 있는 장을 마련하기 위해 마련한 온라인 커뮤니티이다. 해당 커뮤니티를 통해 시민들은 예술과 문화(Art & Culture), 경제, 기술 및 일자리(Economy, Skill, & Work), 건강(Health), 치안과 화재 및 안전(Police, Fire & Safety), 커뮤니티와 재생(Communities & Regeneration), 환경(Environment), 주택(Housing), 교통(Transport) 등 시정과 관련된 8개의 주제별 이슈를 중심으로 설문조사, 토론, 댓글의 방식으로 자유롭게 의견을 제시할 수 있다. 이렇게 제시

된 의견들은 '토크 런던 팀(Talk London Team)'에서 종합 및 수렴하여 관련 부서에 전달하게 되며, 이는 실제 정책에 반영된다. '런던 대기 질 향상(London Clean Air)' 사례는 대표적인 예로 토크 런던 홈페이지에 런던의 대기 질에 관한 많은 토론과 설문 등이 있었으며, 시장이 참여한 시민공청회에서 다수의 시민이 참석하여 의견을 개진한 결과, '교통 혼잡금 부과 지역(London Congestion Charging Zone)'과 '초저공해지역(Ultra-Low Emission Zone)' 정책이 수립되었다.

(2) 런던 데이터스토어

런던시는 개방형 데이터 공유 포털인 '런던 데이터스토어'를 구축하여 시민, 기업, 연구소, 대학, 개발자 등 누구나 데이터에 접근할 수 있도록 운영하고 있다. 실제로 2010년 기준 약 500개 → 2020년 기준 약 6,000개 이상의 데이터셋을 보유하고 있으며 매달 약 60,000명이 사용하는 등 활발한 공유 및 이용이 이루어지고 있다. 뿐만 아니라 2018년에는 보안 개인정보 게시 및 배포를 포함한 제한 또는 라이선스가 부여된 데이터 및 현재 비공개로 보유 중인 데이터 등을 개방 데이터를 지속적으로 확대하기 위해 노력하고 있다.

런던 데이터스토어를 통한 정보공개 목적과 그 결과 또한 점차 진화하고 있다. 초기에는 GLA의 예산 정보와 시장 전략과 관련된 정보를 공개함으로써 공공의 투명성과 책임성을 개선하기 위한 도구로 활용했다면, 최근에는 정책 입안자들이 데이터스토어의 데이터를 활용하여 도시의 문제를 해결하는 사례가 증가하고 있다. 구체적으로 스마트 가로등의 공기 질 측정 센서에서 수집되는 정보를 실시간으로 공개하고, 데이터스토어의 정보를 활용하여 London Rents Map, Schools Atlas, Cultural Infrastructure Map 등의 서비스를 제공하고 있다. 뿐만 아니라 누구나 도시의 인프라 정보를 입력할 수 있는 온라인 창구 개방하여 서비스 제공자와 수요자가 양방향으로 데이터를 구축하고, 활용할 수 있는 창구로 진화하고 있다.

3) 운영 중인 플랫폼 정부의 유형 및 특성

런던은 'Smarter London'을 구현하기 위해 국가 및 시 차원의 계획을 수립하고, 최고 데이터 책임자(CDO)를 임명하여 스마트시티를 주도하게끔 하였다는 점과 계획을 수립하

고, 이를 실현하는 과정에서 공공 및 민간 영역의 전문가를 참여시키고, 시민들의 의견을 지속적으로 수렴하고자 한 점이 특징적이다. 특히, 앞서 살펴본 싱가포르 사례와의 차별점은 정부가 마련한 ‘런던 토크’ 및 ‘런던 데이터 스토어’와 같은 플랫폼은 공공과 민간이 함께 데이터를 구축하고, 이를 바탕으로 도시문제 해결을 위한 정책을 형성할 뿐 아니라 실제 시민이 제기한 도시문제와 정책대안이 실제 정책으로 실현된다는 점에서 시민참여형 플랫폼으로 역할을 하고 있다.

스마트시티 구현을 위한 런던시의 전략을 살펴보면 ‘정책 제안형’ 플랫폼 정부의 특징을 띠고 있다. 런던 데이터 스토어를 통해 공공과 민간 영역이 양방향으로 데이터를 축적 및 활용하고, London Talk를 통해 시민이 원하는 정책이나 서비스 수요를 제시함으로써 시민중심의 플랫폼 생태계를 조성하는 일련의 과정은 ‘정책 제안형’ 유형에서 나타나는 양태이기 때문이다. 즉, 수요자인 시민들이 그들의 필요에 맞는 정책과 서비스 제안하고, 정부는 이에 대응하여 정책을 형성하는 일련의 과정이 정부가 설계·조성한 플랫폼을 통해서 이루어지는 모습은 ‘정책 제안형’ 플랫폼 정부의 대표적인 사례라고 할 수 있다.

제4절 민간역량중개형 플랫폼 사례: 네덜란드 암스테르담 「Amsterdam Smart City Platform(ASC Platform)」

네덜란드 암스테르담은 스마트시티 관련 인덱스(IESE의 'Cities in Motion Index': 8위(2020년), IMD의 'Smart City Index': 17위(2021년))에서 상위권에 위치했을 뿐 아니라 EU 최초의 스마트시티 중 선도 사례로서, 유럽위원회의 'City Star Award'(2011년)과 세계 스마트 도시 포럼의 '세계 스마트 도시상'(2012년) 등을 수상하였다. 특히, 네덜란드 암스테르담은 상향식 설계를 통해 스마트시티를 구현하고 있는 대표적인 도시이다.

1. 플랫폼 정부 운영의 배경

네덜란드 암스테르담 스마트시티는 EU 최초의 스마트시티 중 하나로 도시가 직면한 환경문제를 해결하기 위해 온실가스 감축과 에너지 절감을 주요 목표로 시작되었다. 암스테르담 스마트시티 프로젝트는 상향식 설계를 통해 성공한 대표적인 사례인데, 초기에 하향식 설계로 지방정부와 소수의 전문가 집단이 스마트시티를 추진하면서 지적된 문제점을 토대로 혁신을 꾀한 결과이다. 즉, 시·정부 주도의 행정에서 벗어나 시민, 기업, 스타트업과 같은 민간이 주도하고, 시·정부는 이를 지원하는 방향으로 스마트시티를 설계하면서 성공을 거둘 수 있었다.

암스테르담은 시민 참여를 위주로 도시문제에 대한 아이디어와 해결책을 테스트할 수 있도록 2009년 시민, 학계, 기업 등 다양한 이해관계자가 모여 도시문제 해결을 위한 아이디어를 내고 프로젝트를 수행하도록 암스테르담 스마트시티 플랫폼(ASC)을 구축하고 민간역량중개형 리빙랩을 구현하는 방식으로 스마트시티 조성에 투자하고 있다. 한편 지역적 특성을 반영하여 기후변화로 인한 홍수와 폭염에 대응하기 위해 건물 옥상의 특수장치를 통해 빗물을 저장했다가 자동 센서를 통해 식물에 물을 주는 프로젝트인 Smart Roof 사업과 항구에서 정박하면서 스마트폰을 통하여 전기를 사용할 수 있는 Ship-to-grid 등 주로 에너지와 교통 등 생활환경과 밀접한 분야 역시 집중투자되고 있다.

2. 플랫폼 정부의 운영 현황

1) 플랫폼 담당 조직

암스테르담의 스마트시티 담당조직은 암스테르담 경제위원회(Amsterdam Economic Board)로 해당 조직은 암스테르담 지역혁신을 위해 정부, 기업, 지식/연구 세 주체가 협력하는 형태로 운영되었다. 이들은 암스테르담을 친환경적이고, 지속가능한 도시로 개발하는데 목적을 두고 네트워크를 형성하였으며, 스마트시티에 관한 계획을 수립하고, 실질적 업무 수행은 의제 위원회(the Agenda Committee)가 하며, 의제 위원회가 업무 수행과 관련된 권고안을 제출하고, 이러한 권고안이 정책으로 채택되면, 경제위원회는 집행이 잘 이루어지는지를 감독하고 정기적으로 모니터링하는 역할을 한다. 뿐만 아니라 240여 개의 개인 및 단체가 가입된 Network Council 등과의 정기적인 회의를 통해서 정책과 도시혁신에 대한 조언과 의견수렴을 하는 역할을 수행한다.

2) 플랫폼 관련 주요 사업: 암스테르담 스마트 시티(Amsterdam Smart City) 플랫폼

암스테르담 경제위원회는 편리성과 실용성을 최우선으로 스마트 시티를 조성한다는 목표 아래 2009년에 기업, 거주자, 지방자치단체, 연구기관 등이 참여하는 암스테르담 스마트 시티(Amsterdam Smart City) 플랫폼을 구축했다. 이러한 플랫폼을 토대로 온라인에서 'ACS 웹페이지'를 통해 의견을 수렴하고, 오프라인에서는 '스마트 시티 체험랩'을 운영하여 시민들이 직접 프로젝트를 공유하고 서비스를 체험할 수 있도록 하고 있다.

구체적으로 플랫폼은 디지털 시티(Digital City), 에너지(Energy), 이동성(Mobility), 순환 도시(Circular City), 교육(Smart City Academy), 시민과 생활(Citizen & Living)이라는 6개 주제 아래 다양한 프로젝트를 추진하고 있는데 특징적인 점은 민간, 학교, 지역주민들의 주도로 참여하고 있다는 점이다.

해당 플랫폼에서 계정만 생성하면 시민 누구나 프로젝트 아이디어를 제시할 수 있고, 정부뿐만 아니라 기업, 연구소, 학교, 지역주민 등의 적극적인 참여를 통해 스마트시티 프로젝트를 활발히 실행할 수 있다. 암스테르담의 서부 일부 지역에서는 플랫폼에 올라온

시민의 아이디어가 '좋아요' 100개 이상 받으면 지방자치단체가 실행 여부를 공식적으로 논의하기도 한다. 아이디어가 상향식으로 모이는 시민 주도형 플랫폼을 통해 시민들의 지속적인 관심을 유도하고 있다.

ASC는 스마트시티 투어, 전문가 자문 프로그램, 학술회, Meet-up 프로그램 등이 잘 조직된 플랫폼으로도 유명하다. 실제로 해당 플랫폼을 통해 암스테르담에서 활동하는 연구기관, 사회단체, 기업 등 2,000여 명의 인력과 90개의 파트는 6가지 분야에서 100여 개의 프로젝트를 진행하고 있으며, 정부(14.2%), 기업(40.1%), 스타트업(14.9%), 연구기관(13.9%), 재단(4.6%)이 참여하여 정부보다는 민간 주도로 운영되고 있다(김태경 외, 2018).

3) 운영 중인 플랫폼 정부의 유형 및 특성

암스테르담은 초기 정부 주도의 스마트시티 추진방식으로 인한 문제점을 인식하고, 상향식 설계와 운영을 통해 성공한 대표적인 사례이다. 이러한 특징은 담당 조직의 형태와 역할에도 나타나는데 암스테르담은 싱가포르나 런던과 달리 스마트시티를 담당하는 조직을 별도로 구성하지 않고도 지역혁신을 담당하는 조직인 경제위원회를 통해 협업 및 네트워크를 통해 스마트시티를 구현하고 있다는 점이다. 특히, 해당 위원회는 주도적으로 스마트시티를 이끌어가기보다는 정부-기업-연구 세 주체의 네트워크와 협력을 촉진하고, 시민들로 구성된 Network Council을 통해 정책 및 서비스 수요자의 의견을 수렴하는 중개자의 역할을 한다. 따라서 암스테르담은 '민간역량중개형' 플랫폼 정부에 근접한 모습을 보인다.

이와 같이 정부와 민간 행위자, 시민 간의 역할이 구분되지 않는 '민간역량중개형' 플랫폼 정부의 모습을 볼 수 있는 대표적인 사례가 바로 앞서 살펴본 'ASC Platform(암스테르담 스마트시티 플랫폼)'이다. 암스테르담 시·정부는 해당 플랫폼의 이용자로서 시민들의 요구와 수요를 바탕으로 정책 아이디어를 획득할 수 있으며, 시민들은 해당 플랫폼에서 자유롭게 지역문제에 관한 의견을 개진하고, 해당 아이디어를 실현하는 프로젝트를 진행할 수도 있다. 즉, 공공과 민간 영역이 단순히 정보제공자와 수요자의 이분법적인 관계에서 벗어나 정책 및 서비스 제안자이자 이용자의 역할을 동시에 하는 상호복합적인 역할 수행을 하는 '민간역량중개형' 플랫폼 정부를 구현하는 것이다.

제5절 소결

1. 조직 내부 요인

정보제공형 플랫폼 정부의 대표적인 사례로 제시한 싱가포르의 'Smart Nation'의 운영 주체는 총리이다. 'Smart Nation'은 데이터 과학, AI 등 4차 산업혁명의 핵심 기술이라고 불릴 수 있는 디지털 기술에 대한 역량을 보유한 인재들에 의해 운영되고 있으며, 국가 차원의 전폭적인 지원으로 풍부한 재정적 자원을 사용하고 있다. 'Smart Nation'을 이끌어 가는 조직은 계획의 수립과 이행을 담당하는 조직(SNDGG)의 산하에 이를 실현할 세부정책의 개발·기획을 담당하는 조직(SNDGO)과 이를 구현할 수 있는 기술적 기반을 바탕으로 ICT 서비스 및 디지털 전환을 담당하는 조직(GovTech)으로 구분된다.

정책 제안형 플랫폼 정부의 대표적인 사례로 제시한 영국 런던시의 'Talk London'은 시장의 주도하에 '스마트 런던 플랜'을 토대로 스마트 런던 프로젝트를 발족하면서 최고 데이터 책임자인 CDO를 임명하여 런던 전체의 디지털 전환, 데이터 및 스마트시티 이니셔티브에 대한 책임성을 확립하였고, 시정부 차원의 교육훈련 프로그램을 실시하여 역량을 확보하고자 한다. 런던 플랫폼 정부의 특징은 추진 조직의 구조를 통해서도 살펴볼 수 있는데, 스마트 시티와 플랫폼 정부의 총체를 담당하는 CDO를 위시하여 런던 전역의 데이터를 분석하는 LODA와 교육 프로그램을 통한 지방자치단체 담당자들의 역량 향상을 담당하는 GLA, 스마트 런던 정책을 담당하는 스마트 런던팀을 두고 있다. 더불어 스마트 시티개발을 위한 국가 차원의 외부 고위급 위원회로서 스마트 런던 위원회를 구성하여 CDO에게 자문을 제공하는 등 대내외적으로 체계화된 조직구조를 통해 플랫폼 정부를 구현하고 있다.

마지막으로 '민간역량중개형'의 대표적인 사례로 제시한 암스테르담의 플랫폼 정부는 '암스테르담 2040 도시 마스터 플랜'을 근간으로 추진되고 있다. 암스테르담 플랫폼 정부의 첫 번째 특징적인 점은 싱가포르나 런던과 같이 이를 추진하기 위한 새로운 조직을 생성하지 않고, 기존 조직을 활용하였다는 것이다. 구체적으로 암스테르담 플랫폼 정부 구현은 도시정책을 담당해왔던 경제위원회에서 계획 수립과 이행에 대한 모니터링을, 세부 계획 수립에 대한 제안과 실행은 의제 위원회가 담당하는 이원적인 형태로 이루어진다.

이는 싱가포르나 런던과 같이 대규모 재원을 투입하지 않기 때문에 사업 규모가 상대적으로 적고, 민간이 주도하는 특성에 기인한 것으로 생각된다.

2. 조직 외부 요인

싱가포르의 ‘Smart Nation’은 총리를 주축으로 한 범국가적 차원으로 플랫폼 정부를 구현한다는 것이 특징이다. 구체적으로 중앙정부가 거시적인 전략을 수립 및 지원하고, 지방정부 차원에서 수요에 맞게 이를 구현하는 방식이 아닌 ‘국가 인공지능 전략’, ‘스마트 네이션 프로젝트’ 등 국가 차원의 플랫폼 정부가 구현되고 있다. 이는 도시국가라는 싱가포르의 특성이 반영된 것으로써 이에 따라 전반적인 전략을 비롯한 예산 또는 인적 자원, 교육 등이 국가 차원의 전폭적인 지원을 바탕으로 이루어지고 있다. 싱가포르는 해당 조직을 중심으로 국내외 대학 및 민간기업 뿐만 아니라 국제적으로 협력체계를 구축하는 등 스마트네이션을 위한 거버넌스를 구축하였으며, SNDGG 설립 이후 거버넌스가 원활하게 작동하여 각종 이해관계자의 지원과 참여가 활발히 이루어지고 있는 플랫폼 정부 중 하나이다.

영국 런던시의 ‘Talk London’에서 시·정부는 ‘조정자’로서 대학, 의회, 시민사회 등 지방 정부를 이루는 주체들과 공식적인 회의를 통해 거버넌스를 구축하여 이해관계자들의 지지와 지원을 확보한다. 특히, 런던의 온라인 커뮤니티를 통한 시민들의 의견수렴과 소통을 통해 이루어지는 정책형성과정은 맞춤형 정책 수립과 정책 만족도 향상을 가능케 하는 중요한 기제이다.

암스테르담의 플랫폼 사례에서 시정부는 거버넌스의 주체 간 상호작용을 지원하는 ‘촉진자(지원자)’로 역할을 한다. 실제로 암스테르담은 스마트시티 플랫폼을 통해 각 분야 사회문제에 관한 논의와 토론, 더 나아가 민간 주체 간의 다양한 리빙랩이 추진되고 있다.

3. 플랫폼 특성 요인

싱가포르의 'Smart Nation'은 신원확인, 이동성, 금융 등 생활과 밀접한 다양한 분야에서 고도의 ICT 기술을 활용하고 있으며, 공공 앱을 활용하여 이용자의 접근성 및 편의성을 높였다. 또한 이 플랫폼에서 유통되는 공공데이터의 질은 매우 높은 수준으로 평가되고 있다.

영국 런던시의 'Talk London'의 경우 고도의 ICT 기술을 적용하고 있지는 않으나, 다양한 기능을 구축하고 있으며, 이용 편의성과 접근성에 있어서도 긍정적 평가를 받고 있다. 'Talk London'을 통해 제안된 시민들의 의견이 전담팀을 통해 종합 수렴되고, 이것이 실제 정책화되고 있다는 측면에서 플랫폼을 통한 산출물의 가치는 높다고 할 수 있다. 참여와 협력이라는 정책 제안형 플랫폼의 핵심 기능이 잘 작용하여, 이용자 간 상호작용이 매우 활발하게 이루어지고 있다.

암스테르담의 플랫폼 사례의 경우, 런던시의 사례와 마찬가지로 고도의 ICT 기술이 적용되어 있지는 않다. 그러나 민간역량중개를 위한 핵심 기능들은 모두 구축되어 있다. 이용자의 편의성과 접근성 측면에서도 높은 평가를 받고 있으며, 시민이 주도한 아이디어가 상향식으로 모이는 형태로 운영되어 시민들의 지속적인 관심을 유도하고 있다. 또한, 해당 플랫폼 이용자 간의 상호작용을 통해 실제 사회문제를 해결해 나가고 있어 플랫폼에 대한 효능감도 높은 수준이다.

표 5-2 해외 우수 플랫폼 사례 분석 결과 종합

구분		싱가포르 'Smart Nation'	영국 런던 'Talk London'	네덜란드 암스테르담 'Amsterdam Smart City Platform'
플랫폼 형태		• 정보제공형	• 정책 제안형	• 민간역량중개형
조직 내부 요인	플랫폼 운영 주체	• 총리	• 데이터 책임자(CDO)	• 암스테르담 경제위원회
	인적 자원	• 데이터 과학 및 AI 역량을 갖춘 인재	• GLA를 통한 데이터 담당자의 역량 향상	-
	물적 자원	• 국가 차원의 전폭적인 지원	• 중간 수준	• 상대적으로 소규모
	조직구조	• 전략 및 계획 수립, 세부 정책 개발 및 기획, 디지털 전환 담당 조직으로 구분 (SNDGG, SNDGO, GovTech)	• 체계화된 조직 구조(LODA, GLA), 외부 자문기관(스마트 런던 위원회)	• 계획수립 및 모니터링 조직(경제위원회) - 세부 계획 수립 및 실행조직(의제 위원회)
조직 외부 요인	법 제도적 기반	• 국가 인공지능 전략 • 스마트네이션 프로젝트	• 스마트 런던 플랜	• 암스테르담 2040 도시 마스터 플랜
	거버넌스 체계	• 국내외 대학 및 민간기업, 국제 협력 체계	• 대학, 의회, 시민사회, 전문가, 지역단체 등과 공식 회의를 통한 거버넌스 체계	• 정부-기업-연구 네트워크 및 시민(Network Council)
	이해관계자들의 지원 및 지지	• 초기 미흡, 최근 SNDGG 설립 후 활발	• 높음	• 높음
	대상 집단의 수용도	• 높음	• 높음	• 높음

구분		싱가포르 'Smart Nation'	영국 런던 'Talk London'	네덜란드 암스테르담 'Amsterdam Smart City Platform'
플랫폼 특성 요인	ICT 활용 수준	• 높음(디지털 ID, 전자 결제 인프라 등)	• 중간 수준	• 중간 수준
	이용 편의성 (접근성)	• 높음(앱 활용)	• 높음	• 높음
	산출물의 질 또는 가치	• 높음	• 높음	• 높음
	이용자 간 상호작용	• 없음	• 높음	• 높음

제6장

민간 우수 플랫폼 기업 심층 인터뷰 분석



제1절 심층 인터뷰 개요

1. 인터뷰 필요성 및 목적

2022년 현재 세계에서 가장 기업가치가 높은 100대 기업 가운데 7개 이상의 기업이 플랫폼 기반 기업이다. 이러한 상황은 국내시장에서도 일어나고 있다. 2021년 국내시장에서 기업가치가 가장 급등한 기업은 바로 카카오이다. 플랫폼 기업은 기하급수적 성장을 그 결과적 특징으로 가지며 우리 사회를 혁신적으로 변혁시키고 있다. 플랫폼 기업은 다섯 가지의 특징을 가지고 있다고 한다(삼정KPMG, 2019¹⁶). 첫 번째는 비즈니스 간 경계가 없어진다는 것이다. 둘째, 플랫폼 생태계를 기반으로 성장한다는 것이다. 플랫폼에 관련된 구성원들의 활동을 통해 플랫폼의 가치가 결정된다는 것이다. 세 번째는 네트워크 효과가 발휘된다는 것이다. 즉, 다수의 참여자 간의 상호작용을 통해 가치가 생성된다. 네 번째는 승자독식의 사업구조라는 것이다. 끝으로 다면시장 구조라는 것이다. 플랫폼에 참가하는 사람들을 분류하면 구매자, 판매자가 기본이고 광고주와 제4의 주체도 존재할 수 있다는 것이다. 플랫폼은 참가하는 모든 사람이 편익을 누릴 수 있을 때 성공 가능성이 높기 때문에 참가자들의 이익을 공평하게 고려하는 것이 중요하다.

하지만 동시에 수많은 플랫폼 기업의 실패도 존재한다. 과거 국민으로부터 많은 인기를 얻었던 싸이월드나 프리챌 같은 서비스는 변화하는 환경에 적응하지 못하고 도태된 사례이다. 본 연구에서 주목하고자 하는 것은 성공적으로 플랫폼을 기획·설계·운영 중인 기업 사례이다. 이 기업들은 위에서 언급한 플랫폼의 특징들을 정확히 이해하고 환경 변화에 기민하게 적응하며, 성장하는 기업의 가치만큼 조직의 규모와 인력을 확장하면서 안정적으로 시장의 지배적 위치를 차지하고 있다. 이러한 기업들의 성공 사례와 기업 운영, 조직

16) <https://www.ajunews.com/view/20191126172247150>

관리, 조직문화의 특징들을 관찰한다면 지방정부의 디지털 플랫폼을 어떤 방식으로 접근해야 할 지에 대해서 시사점을 제공해 줄 것으로 기대된다.

다음으로 공공부문의 플랫폼을 민간 부문과의 협력을 통해 구현하는 것을 생각해 볼 수 있다. 지금 당장 지방정부가 디지털플랫폼을 설치 운영하는 조직, 인력, 자원이 부족하다. 또한 플랫폼은 본질적으로 협력적 네트워크를 잘 구축할 때, 성공적으로 운영될 수 있다. 그런 점에서 국내에서 플랫폼 사업을 성공적으로 영위하고 있는 기업들과의 협력을 고려해 볼 수 있다. 최근 식품의약품안전처는 배달 앱(배달의민족, 요기요, 배달통)에게 행정처분 이력, 음식점 위생 등급 등의 식품 안전 정보를 2017년부터 제공하고 있다(식품의약품안전처, 2017)¹⁷⁾. 공공부문이 가지고 있는 정보와 민간 플랫폼 기업의 기술의 결합을 통해 국민(소비자)에게 유용한 정보를 제공하는 것이다. 민간 부문의 기업들은 공공부문과의 협력에 대해 어떻게 생각하고 있을까? 본 인터뷰를 통해 공공부문과 민간 부문의 협력 가능성을 탐색적으로 살펴본다.

끝으로 장기적 관점에서 민간 부문이 플랫폼 사업을 영위하는 데 있어 공공부문의 역할에 대해서도 알아볼 필요가 있다. 이것은 지속 가능한 국가 발전을 위해 반드시 필요한 일이다. 전 세계는 플랫폼 기업이 사회를 파괴적으로 혁신하고 있으며, 그 대상은 국경을 가리지 않는다. 스마트폰이 대표적인 예이다. 과거에는 국가별로 다양한 핸드폰 생산업체가 존재했지만, 이제는 더 이상 지역별 경계가 존재하지 않는다. 국경을 초월한 경쟁 상황에서 국내 플랫폼 기업이 세계 경쟁에서 살아남을 수 있게 적절한 규제 틀(플랫폼)을 제공하는 것은 예나 지금이나 국가다. 그들의 고충을 듣고 의견을 정리하는 것은 디지털 플랫폼 생태계 발전을 위해 도움이 된다. 그리고 그들의 목소리를 적절히 반영하는 것은 정부의 디지털 플랫폼 발전에도 유익함은 물론이다.

정리하면 본 장은 국내에서 성공적인 기업으로 평가받는 플랫폼 기업을 인터뷰한다. 인터뷰는 세 가지 목적을 가지고 있다. 첫 번째는 플랫폼 기업의 조직, 조직문화, 인력, 성공 요인 등 내부 특성에 대한 탐색이다. 이를 통해 공공 플랫폼을 기획하는데 시사점을 제공할 것으로 기대된다. 두 번째는 민간 플랫폼과 공공 플랫폼의 협력 가능성에 대한

17) https://www.mfds.go.kr/brd/m_99/view.do?seq=39574&srchFr=&srchTo=&srchWord=&srchTp=&itm_seq_1=0&itm_seq_2=0&multi_itm_seq=0&company_cd=&company_nm=&page=194

시사점이다. 특히 지방정부와 민간기업이 어떤 식으로 협력할 수 있는지에 대한 탐색을 통해 구체적 시사점을 제공할 것으로 기대된다. 세 번째는 플랫폼의 지속 가능한 성장을 위해 공공부문이 해야 할 역할에 대한 탐색이다. 이러한 정보는 정부의 플랫폼 개발에 대한 유용한 시사점을 제공할 뿐만 아니라 국가 전체와 국민경제의 지속 가능한 발전을 위해 유용한 시사점을 제공할 것으로 기대된다.

2. 연구방법 및 과정

연구과정은 다음과 같다. 우선 인터뷰 대상 기업을 선정하고, 인터뷰 의뢰를 요청하는 공문을 발송하였다. 공문에 긍정적으로 응답한 3개의 기업을 최종적으로 인터뷰 대상자로 선정하고, 약속을 잡고 인터뷰를 수행하였다. 인터뷰 방법은 통상적으로 오프라인 미팅으로 기획되었으나, 서울의 기록적 폭우로 인하여 부득이하게 1차 인터뷰는 온라인 회의로 진행되었다. 인터뷰 대상기업, 일시, 장소 및 참가자는 다음 표와 같다. 통상적으로 인터뷰 대상자는 홍보팀이나 대외협력 업무를 수행하는 장(이사, 실장, 팀장)과 직원으로 구성되었다. 연구 방법은 반구조화된 질문지를 사전에 나누어주고, 자연스러운 분위기 속에서 진행되었다. 인터뷰 내용은 사전에 동의를 얻고 녹취되었다. 통상적으로 인터뷰 시간은 1시간으로 기획되었으나 최종 인터뷰 시간은 1시간 30분 내외로 소요 되었다.

3. 인터뷰 대상 기업의 소개

1) 당근마켓

2015년 7월 15일 설립된 당근마켓은 '당신 근처의 직거래 마켓'의 줄임말로 지역 기반 모바일 중고 거래 플랫폼이다. 초기 당근마켓은 성남시 판교 기업에 근무하는 사람들을 대상으로 GPS가 아닌 기업 이메일 인증을 통해 중고 물품을 직거래하는 방식으로 플랫폼을 운영하기 시작하였다. 판교를 시작으로 점차 지역적 범위를 넓혀나간 당근마켓은 2018년 2월 전국 서비스를 개시하면서 이용자 수가 급격히 상승하고 기업 또한 성장하게 되었다. 해당 플랫폼의 이용자 수를 통해 당근마켓의 기업 성장 속도를 단적으로 살펴볼 수 있다. 당근마켓의 2018년 1월 월 이용자 수는 50만 명이었으나 2020년은 480만 명, 2021

년 1,600만 명, 2022년 1,800만 명에 달했고 와이즈앱·리테일·굿즈에서 2022년 5월 발표한 '2022년 4월 한국인이 가장 자주 사용하는 앱' 조사 결과에 따르면 앱 실행 횟수를 기준으로 당근마켓은 전체 6위의 순위를 기록하였다(더피알타임스, 2022).

현재 당근마켓이 운영하는 서비스를 살펴보면 당근마켓이 지역 기반 플랫폼으로서 지향하는 바를 파악할 수 있다. 일반적으로 대중들에게 알려진 중고 거래 외에도 당근마켓은 '동네생활'이라는 서비스를 통해 지역을 기반으로 다양한 서비스를 제공한다. '동네'라는 용어에서도 알 수 있듯이 동네생활은 이웃 간 다양한 정보를 공유할 수 있는 교류의 장을 마련해준다. 지역의 일상과 정보공유를 목적으로 하는 동네생활은 구체적으로 동네의 궁금한 점을 이웃들에게 물어보는 동네질문, 동네에서 잃어버린 물건에 대한 정보를 공유하는 동네분실센터, 관심사가 비슷한 이웃과 온오프라인으로 함께 활동할 수 있는 동네 모임 등으로 구성된다. 나아가 당근마켓은 주변 상점을 비롯하여 지역의 장소를 추천하는 '내 근처' 등의 서비스를 추가하면서 동네 커뮤니티로 성장했고, 타 중고 거래 플랫폼과 다르게 반경 4~6km 내 동네 이웃과의 대면 거래를 추구하여 지역 생활 커뮤니티 성장의 배경이 되었다(매일경제, 2022).

이처럼 동네를 서비스의 기본 단위로 하는 당근마켓은 궁극적으로 세밀한 단위의 지역성을 의미하는 하이퍼 로컬(hyper-local)을 추구한다고 볼 수 있다(김재영, 2021). 위치 인증을 기본으로 하는 플랫폼의 기본적인 특성이 지역 이웃 간 상호작용을 가능하게 하는 역할을 수행하는 것이다. 당근마켓 이용자의 수의 급격한 증가와 만족도 상승, 플랫폼의 성장에는 수평적인 소통을 중요시하는 조직문화가 존재한다. 당근마켓은 직급을 없애고 영어이름을 사용하면서 수평적인 소통을 가능하게 하고 모든 정보를 공유함으로써 구성원 간 신뢰를 쌓는다. 또한, 사용자의 입장에서 그들이 겪는 불편함을 정의하고 사용자 가치를 최우선으로 생각하기 때문에 최고의 서비스를 만들 수 있다고 믿으면서 사용자 중심 사고의 문화를 형성하고 있다¹⁸⁾.

18) 당근마켓의 조직문화 특성은 '당근마켓 팀 문화' 홈페이지를 바탕으로 작성함.

2) 강남언니

2015년 출시된 강남언니는 미용 의료 정보 플랫폼으로서 이용자들이 필요로 하는 미용 의료 정보를 얻고 더 나은 의료 서비스를 경험할 수 있도록 하는 것을 목적으로 한다. 강남언니 공식 블로그에 따르면, IT 기술 혁신을 통해 공급자 중심의 의료 서비스를 고객 중심으로 전환하겠다는 플랫폼의 비전을 갖고 있으며, 의료 정보 불균형 문제 또한 IT 솔루션과 의료 소비자 참여의 결합으로 해결할 수 있다고 믿는다. 또한, 플랫폼의 핵심 가치 및 조직문화로는 극도의 투명함과 솔직함, 협업을 제시함으로써 조직 구성원끼리 결과의 공유뿐만 아니라 의도와 맥락, 과정까지 모두 공유하는 것을 투명하다고 정의하며, 동료에게 솔직할 수 있는 상호 신뢰와 존중, 하나의 목적을 함께 달성하고자 하는 자세를 강조한다.

강남언니를 운영하는 힐링페이퍼에 따르면 2019년 4월 8만 건 정도였던 누적 앱 내 시술·성형 후기는 2022년 4월을 기준으로 100만 건을 넘어섰고, 모바일 광고 측정 서비스 앱스플라이어 기준의 월간 활성 사용자 수(MAU)는 40만 명, 병원 상담 신청 수는 160만 건에 달한다(아이뉴스24, 2022). 이와 같은 이용자 수 증가는 플랫폼이 제공하는 서비스 특성에서 기인한다. 강남언니는 회사소개서는 크게 가격 비교, 후기 검색을 서비스의 특성으로 제시한다. 가격 비교는 플랫폼 입점 병원의 시술 가격을 비교할 수 있게 하는 것을 말하며 수술실 CCTV 보유 유무와 같은 병원 정보를 비롯하여 실제 유저의 모니터링 조사를 통한 허위 가격 신고, AI와 광고 전문팀을 통한 의료광고 검수도 진행하고 있다.

후기 검색은 고객들의 후기를 모아 의료정보화를 추구하는 것이다. 강남언니는 상담 신청과 시술 완료한 이용자들이 작성한 병원 평가, 영수증 인증제와 시술 전후 사진, 유저간 댓글 소통을 통해 양질의 후기를 관리한다. 또한, 불법 브로커 차단을 위해 브로커 의심 후기 신고제와 검색 알고리즘 모니터링을 실시한다. 이러한 가격 비교와 후기 검색의 특성이 결국 플랫폼 이용자들이 병원을 선택하는 원인이 되고 이용자 수의 증가로 이어진 것이다. 나아가 일본을 시작으로 외국인 환자 유치를 위한 글로벌 사업을 시도하여 플랫폼의 확장과 전 세계 의료 정보 비대칭 문제 해결에도 초점을 두고 있다.

3) 배달의 민족

2010년 애플리케이션으로 출발한 배달의 민족은 대표적인 배달 플랫폼이다. 1인 가구의 증가, 코로나19의 확산 등 다양한 요인은 배달 문화를 확산시키는 데 기여하였다. 그중에서도 배달의 민족은 배달 애플리케이션 시장의 1위를 유지하고 있다. 빅데이터 분석업체 모바일인덱스의 조사에 따르면, 2022년 1월 식음료 업종의 전체 월간 이용자 수 2,813만 8,712명 중에서 배달의 민족 이용자 수는 2,072만 8,261명으로 1위를 차지하였으며, 이는 2위 요기요의 2배 이상의 규모, 10명 중 7명은 배달의 민족을 이용하는 것으로 볼 수 있다(글로벌경제신문, 2022). 또한, 2022년 3월 월간 활성 사용자 수(MAU)는 2,080만 명, 6월은 1,998만 명 수준으로(뉴시스, 2022) 우리나라 국민의 배달의 민족 이용이 얼마나 활발한지를 확인할 수 있다.

배달의 민족은 홈페이지에 조직의 핵심 가치와 조직문화를 명시하고 있다. 핵심 가치로는 규율보다 자율적인 문화, 한 사람에 의지하는 것이 아닌 팀워크를 통해 성과를 내는 조직 지향, 진지함을 겸비하면서도 쉽고 명확한 문제 풀이, 열심히 하는 자세와 성과를 제시한다. 또한, 기업의 본사가 위치한 '송파구에서 일을 더 잘하는 11가지 방법'을 명시하여 조직 구성원들이 건강한 조직 문화를 만들고 '고객 창출', '고객 만족'이라는 목표를 달성하기 위한 대안을 설명한다. 예를 들어, '실행은 수직적, 문화는 수평적'이라는 문구는 결과에 책임을 질 수 있는 결정자를 중심으로 성과 달성을 위해 움직이면서 인간적인 관계에서는 권위주의를 탈피해야 함을 의미한다.

배달의 민족은 다양한 서비스 개발로 플랫폼 영역을 확대해가고 있다. 대표적인 서비스를 살펴보면, 배민1은 일반 배달이 아니라 배달의 민족 배달자가 한 번에 한 집만 배달하는 서비스이다. B마트의 경우 배달의 민족을 통해 상품을 주문하면 즉시 배달해 주는 온라인 장보기 서비스이다. 따라서 기존 수익모델 외에 이커머스로 영역을 확대하였다고 볼 수 있다. 배민스토어는 패션, 꽃, 식료품, 뷰티 등 다양한 카테고리의 상품을 배달해 주는 것으로서 유통에 대한 부분을 플랫폼에 담기 위해 노력한 서비스이다. 이처럼 배달의 민족은 높은 시장 점유율을 보이는 민간 배달 플랫폼이지만 이를 유지하기 위해 지속적으로 서비스 개발에 투자하고 있다¹⁹⁾.

4. 인터뷰 내용 구성

본 장에서는 국내의 성공적인 플랫폼 기업을 세 가지 관점(내부 조직, 공공과의 협력, 공공의 역할)에서 심층 인터뷰하기 위해 다음과 같이 기초적인 설문지를 구성하였다. 인터뷰는 반구조화되어 진행되었다. 최대한 자연스러운 흐름이 끊이지 않는 범위 내에서 편안하고 솔직한 답변이 이루어질 수 있도록 유도하였다.

표 6-1 | 민간 플랫폼 기업 대상 인터뷰 주제

주요 주제	세부 주제·문항
플랫폼 서비스 및 기업 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼에 대한 설명 • 고객이 가장 선호하는 서비스에 대한 설명 • 조직 및 인력 체계 • 조직문화 및 기타
공공부문 관련 경험 및 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 공공부문과의 협력 경험 • 공공부문에 대한 서비스 제공 경험
정부와 플랫폼 기업	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼 서비스 제공 및 발전의 장애물 • 정부의 규제에 대한 인식
공공 플랫폼 전망	<ul style="list-style-type: none"> • 공공 플랫폼 필요성 • 민간 플랫폼과의 관계

19) 배달의 민족 핵심가치와 조직문화, 대표 서비스는 '우아한형제들 회사소개' 홈페이지를 바탕으로 작성함.

제2절 심층 인터뷰 결과

1. 심층 인터뷰 개요

1) 플랫폼 기업의 특성

(1) 조직의 비전과 가치

인터뷰 대상이 된 세 기업은 모두 구체적이고 명확한 비전과 가치를 가지고 있었다. 이 비전과 가치는 단순히 기업의 사익(private interest)을 극대화하는 데 있지 않았으며, 사익보다 앞서 존재하는 가치와 사람들에게 제공하는 편익에 주목하고 있다. “당근마켓”의 경우에는 핵심적인 동네생활권에서 오랫동안 존재해왔던 상부상조를 계승하여 개인 간 교류를 플랫폼화하였다. 특히, 당근마켓은 이용자 중심의 마인드를 강조한다. 즉, 당근마켓은 소비자의 반응을 여러 경로로 수집하고 그것에 대한 즉각적인 대응과 조치를 통해 현재 1,800만 명이 당근마켓의 이용자로 등록한 것이다. “강남언니”의 경우에는 심각한 정보 비대칭이 존재하는 의료시장에서 소비자를 위한 (비보험) 의료 정보를 모아 제공하는 것을 핵심 비전으로 가지고 있다. 구체적으로 피부과마다 비급여 항목의 치료비용은 각기 다르기 때문에 강남언니 플랫폼은 여러 병원의 치료비용을 비롯하여 다양한 정보를 제공함으로써 이용자들이 비교할 수 있는 정보를 공개한다. 이용자의 알권리를 위해 정보를 공개해야 하고 가격, 후기를 당연히 공개해서 소통해야 한다는 가치를 중시한다.

모든 플랫폼의 공통점은 많은 사람이 접속하고 플랫폼을 이용한다는 것이다. 각각의 기업들은 대상으로 하는 사람들이 플랫폼을 편리하게 이용할 수 있게 유도하고 있다. 플랫폼은 일종의 온라인 시장과 같은 곳이다. 즉, 플랫폼의 본질은 다양한 이해관계자를 연결하고 모을 수 있는가에 달려 있다. 다양한 이해관계자를 모으기 위해서는 그들에게 편익(benefit)을 제공해야 한다. 다시 말해 공급자, 소비자, 기업 등 다양한 이해관계자들 사이에서 적절한 균형적 시각을 유지할 수 있을 때, 플랫폼이 성공적으로 발전할 수 있는 것이다. 이와 관련한 어느 한 기업이 언급한 조직의 가치에 대한 이야기를 인용하면 다음과 같다.

“(플랫폼) 비즈니스의 기반이 워낙 이해관계자 기반으로 하는 서비스이기 때문에 다른 대기업들처럼 무시하고 갈 수 있는 상황이 아닙니다. B2C 기업이며, 이해관계자가 긴밀하게 연결되어 있기(에) 작은 것도 놓치면 큰 리스크로 작용될 수 있다.”

(2) 조직구조와 인력

첫째, 모든 플랫폼 기업은 개발자를 주요한 핵심 인력으로 생각하고 있다. 개발자는 생각한 아이디어나 플랫폼 이용자의 민원을 즉각적으로 대응하여 해결할 수 있는 핵심 인력이기 때문이다. 당근마켓의 경우에는 전체인원 가운데 70% 정도가 엔지니어로 구성되어 있다고 한다. 강남언니도 상당 부분을 차지하고 있으며, 배달의 민족의 경우에는 1,000명이 넘는 총직원들 가운데 개발자가 전체의 30% 정도를 차지하고 있다.

민간기업들은 플랫폼을 기반으로 24시간 사용자들과 상호작용이 발생한다. 사용자들의 편의가 얼마나 극대화되느냐에 따라 기업의 가치와 흥망성쇠가 결정된다고 보아도 과언이 아니다. 사용자의 편의를 즉각적으로 해결해 줄 수 있는 역량을 가진 직군이 바로 개발자이다. 유능한 개발자를 얼마나 적재적소에 배치하여 활용하는가가 기업의 성패를 좌우한다고 볼 수 있다. 이러한 점에서 공공부문이 플랫폼을 개발한다고 할 때 반드시 고려해 보아야 할 상황은 개발자의 수급 가능 여부이다.

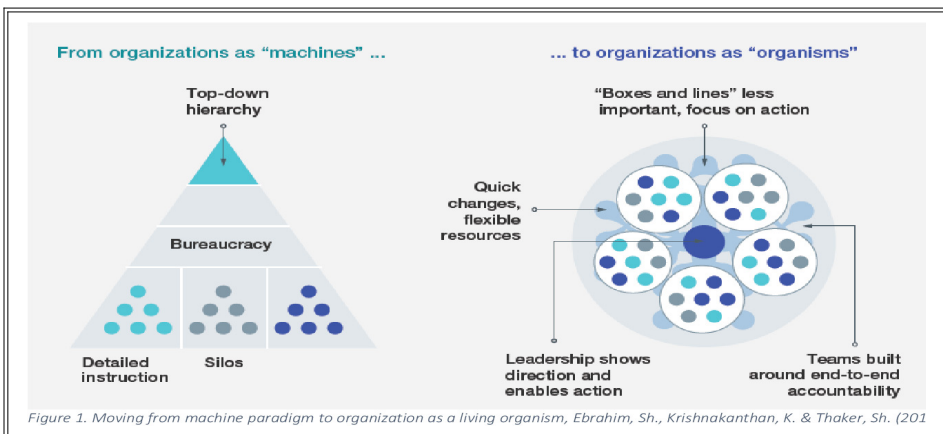
특히 당근마켓의 경우에는 인력에 대해 핵심 인력 채용과 최고 대우 원칙(효율성 극대화)을 가지고 있다. 무엇보다 해당 팀에서 자율적으로 판단하여 필요한 인재를 선별하게 되어 있다. 그렇다 보니, 때때로 팀에서 판단을 잘못했을 경우 좋은 인재를 놓치는 양면성이 있다고 한다. 하지만 구성원에 대한 자율과 책임을 통해 회사가 지속적으로 발전하고 있다고 믿는다.

“그러니까 지금 계신 분들의 한 150명 정도는 오신 지 1년 정도밖에 안 되신 분들 그런 상태고 인력 총원은 어떻게 했냐면 해당 팀들이 자기의 팀의 성격에 맞게 TO 신청을 해요. 그러면 그거를 경영진이 판단해요. ~(중략)~ 근데 저희가 채용 절차가 조금 네다섯 단계까지 돼서요. 왜냐하면 그 해당 팀이 주도적으로 뽑기 때문에 그 팀에서 판단이 중요해요. 그래서 면접의 경험이 안 좋으신 분도 있고 좋은 분도 천차만별이라서 좀 균질적이지 않은데 어쨌든 저희 그 원칙은 나보다 뛰어난 동료가 아니면 뽑지 않는다고 생각해요. 또 하나의 예로 어떤

고민이 있었나면 대학을 나온 친구와 대학을 안 나온 친구가 있는데 현재 시점의 능력이 동일하다면 '누구를 뽑아야 됩니까?' 이런 질문들을 저희가 내부적으로 해요. ~(중략)~ 아무튼 이런 것들을 저희가 가면서 결을 맞춰가거든요. ~(중략)~ 그래서 최소로 운영하되 최고를 뽑고 최고의 대우를 하고 그다음에 굉장히 효율적으로 운영한다. 이런 원칙이 있다고 보시면 될 것 같아요. 그리고 그 구조는 뽑는 그 포션은 대부분 개발자라고 보시면 돼요. 저희는 개발자가 뽑는 게 메인이에요. 스텝 조직은 재무팀이랑 인사팀, 대외 법무, 홍보팀, 전략팀, 요 정도고 이거 다 합쳐도 얼마 안 돼요."

둘째, 무엇보다 중요한 것은 기민하게 결정하고 대응할 수 있는 조직구조와 의사결정 체제이다. 이러한 논의는 최근 기민한 정부(Agile Government)의 논의와도 연결된다 (Mergel, Ganapati, & Whitford, 2021²⁰). 기민한 정부는 의지만으로 구현되는 것은 아니다. 이는 일선 현장에 의사결정 권한을 위임하고 의사결정의 계층을 단순화하여 기민하게 대처할 수 있도록 책임과 권한 구조를 개혁해야 한다. 그리고 무엇보다 문제 중심의 조직을 구성하는 것이 중요하다. 문제와 관련된 다양한 직군이 집중적으로 협의할 수 있을 때 빠른 해결책과 대응이 가능하기 때문이다.

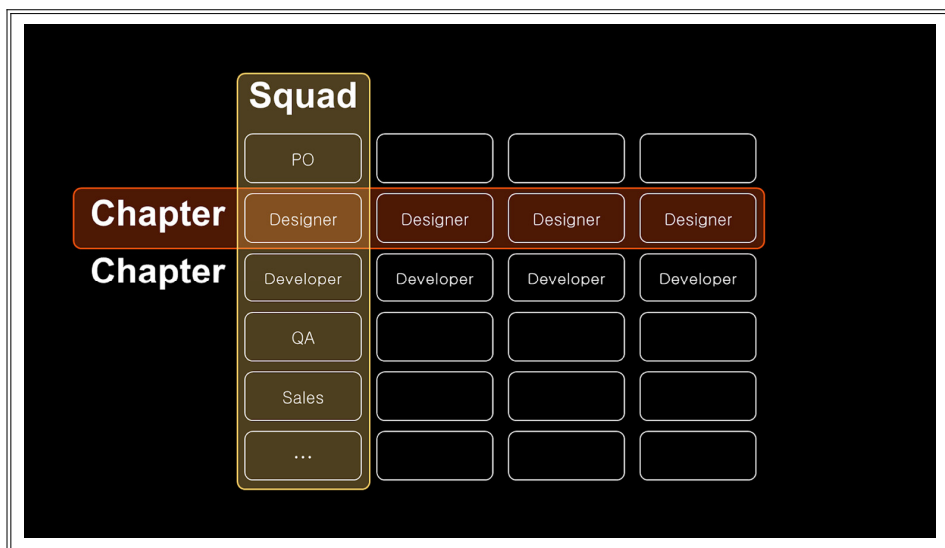
그림 6-1 관료제에서 기민한 조직으로의 전환



20) Mergel, I., Ganapati, S., & Whitford, A. B. (2021). Agile: A new way of governing. *Public Administration Review*, 81(1), 161-165.

‘강남언니’는 문제 중심 해결을 지향하기 위하여 조직 구성원을 스퀘드와 챗터라는 조직에 중복적으로 속하게 구성한다. 이는 일종의 매트릭스 조직으로 볼 수 있으며, 스퀘드는 문제 중심으로 모인 일시적 그룹이며, 챗터는 유사한 분야의 전문가들로 구성된 조직이다. 중복적으로 속해 있다 보니 일의 우선순위를 결정하는 것이 중요한데, 특별한 지침이 없으면 일을 스퀘드, 즉 문제 중심의 일을 우선 하도록 지침을 설정하고 있다.

그림 6-2 강남언니의 스퀘드 챗터로 구성된 조직구조



출처 : 강남언니

‘당근마켓’은 지역주민의 편의를 극대화하기 위해 기민한 대응을 핵심적인 전략으로 삼고 있다. 머신러닝(ML)과 프로그래머 등이 지역주민의 반응을 빠르게 캐치하고 여기에 대응할 수 있는 전략을 수립 실행하여 성공 또는 실패를 통해 새로운 것들을 배우는 과정을 거친다. 관련 인터뷰 내용을 소개하면 다음과 같다.

“하나 더 말씀드리면 이게 기술적으로 보시면 저희 당근마켓은 카테고리 탭스를 알게 하여 사용자 편의가 극대화된다고 볼 수 있어요. 예를 들어, a b c d를 누르면 들어가면 또 뭐가 나오고 또 뭐가 나오고 요즘에 그렇게 하면 아무도 안 들어가요, 그쵸. 앱을 딱 키면 탭스가

굉장히 낮아야 되고 그다음에 처음에 당근마켓 보면 앱이 뭔가 잘 갖춰져 있는 느낌이 안 드실 수 있어요. 그냥 갑자기 중고 피드가 확 뜨고 확 뜨고 근데 이게 개인화 피드거든요. 예를 들면 a라는 시민이 접속을 했는데 나한테 필요한 정보를 모아보는 걸 미리 다 선별해가기가 어렵기 때문에 이 사람의 사용 패턴을 기반으로 하여 여러 가지 수많은 엄청나게 많은 정보를 잘 선별해서 보여주는 게 AI 알고리즘이 하는 역할이거든요. 이제 그렇게 했을 때 이용자는 무슨 상황이 벌어지는지 모르지만, 굉장히 내가 유용한 정보들이 많네 이렇게 느끼는 건데 개인마다 다 다르기 때문에 거기서 기술이 굉장히 중요하게 역할을 해요. 검색이라든지 이런 부분들이 fid의 노출이라든지 아마 이 부분이 고도의 기술이 필요한 영역이라 우리도 관련 인재 영입에 집중하고 있습니다. "

셋째, 기업이 성장하면서 새롭게 등장하는 문제에 대응할 수 있는 인력 구성을 다양하게 확장하고 있다. 어느 기업의 경우에는 공공과의 협력을 강화하기 위해 공공의 경험이 있는 사람을 일부러 구성원으로 모셔서 노하우를 공유하기도 하며, 최근 회사에 대한 국회의 관심이 높아짐에 따라 국회 출신으로 구성된 국회 전담 조직이 존재한다. 그리고 지난 정부에서 플랫폼 규제를 많이 냈기 때문에 이에 대응하기 위한 조직이 생기게 되기도 하였다. 조직규모가 커지면서 국회의 관심도 높아지고 국회와 정당에서 요구하는 것들이 많아지면서 조직구성의 변화가 발생한 것이다. 특히, 배민의 경우에는 소상공인 단체를 담당하는 조직도 존재한다. 대립보다는 상생, 제후에 초점을 두며 협력 사업을 발굴하기 위해 노력한다.

이러한 조직구성의 배경에는 플랫폼의 특성이 존재한다. 플랫폼은 어느 특정 단체와의 경쟁을 통해 가치를 만드는 것이 아니라 새로운 시장을 만들고 가치를 창출하여 기업가치를 향상한다. 네트워크효과에 기반한 플랫폼 기업들은 다양한 관계자들이 최대한 플랫폼을 이용하게 함을 통해 성장한다. 그러하기 때문에 문제를 정확하게 이해하기 위한 관련 조직을 끊임없이 확장해 나아가는 것으로 해석할 수 있다.

(3) 조직문화

인터뷰 과정에서 플랫폼 기업의 가장 인상적인 면은 조직문화였다. 기존의 관료제 조직 문화와는 상당히 구별되는 행태와 문화를 관찰할 수 있었는데 각각의 기업에 대해 간략히

요약하면 다음과 같다.

당근마켓은 수평적인 구조, 자유로운 의사소통, 개방적인 문화를 통해 발전을 시도하고 있으며, 이는 플랫폼 발전에도 기여하고 있다고 생각한다. 즉, 소통과 협력을 통한 창의성이 가치를 만든다고 보기 때문이다. 이러한 조직문화의 연장에서 인재를 현장 중심으로 선발하여 최고 대우 원칙(효율성 극대화)을 세우고, 해당 팀에서 성격에 맞게 채용한다. 이런 조직문화를 형성하고 주도하는 리더십이 있기 때문에 성공할 수 있는 원인이 된 것으로 보인다.

강남언니의 경우에는 리더가 추구하는 방향성을 조직 구성원들과 공유하지만 업무는 자율적으로 하는 방식을 지향한다. 그리고 강남언니는 무엇보다 투명성 중시하는 것으로 알려져 있다. 하나의 예로 매출에 관한 정보를 구성원들과 공유함으로써 조직에 대한 애착과 신뢰를 확보한다.

배달의 민족의 조직문화는 수평적이며, 실행은 수직적(경영진의 감각에 의존한 결정도 많기 때문에 의사소통은 톱-다운 형태로 결정되는 경우도 많음)인 면이 있으며, 이러한 수평적 수직적 문화를 끊임없이 재미를 중시하는 문화를 통해 융합해 나아가면서 발전하고 있다. 소통을 통해 자가 발전하면서 형성된 서비스도 있다고 알려져 있다. 빈번한 의사소통에서 창의적인 아이디어가 많이 나오기 때문에 이를 지향하고, 이는 수평적인 문화로 연결된다. 코로나19 이후 재택근무가 활성화되었으며, 내년부터는 코로나가 종결된 뒤에도 전체 재택 체제를 구축하게 된다. 따라서 온라인 중심의 조직문화를 어떻게 만들 것인지 고민하고 있다고 한다.

그림 6-3 배달의민족 본사에서 쉽게 찾아볼 수 있는 업무문화

우아한형제들

송파구에서 일을 더 잘하는 11가지 방법 몽촌트성역 편

- 1 ~~9시 1분은 9시가 아니다.~~ 12시 1분은 12시가 아니다.
- 2 실행은 수직적! 문화는 수평적~
- 3 잡담을 많이 나누는 것이 경쟁력이다.
- 4 쓰레기는 먼저 본 사람이 줍는다.
- 5 휴가나 퇴근시 눈치 주는 농담을 하지 않는다.
- 6 보고는 팩트에 기반한다.
- 7 일의 목적, 기간, 결과, 공유자를 고민하며 일한다.
- 8 책임은 실행한 사람이 아닌 결정한 사람이 진다.
- 9 가족에게 부끄러운 일은 하지 않는다.
- 10 모든 일의 궁극적인 목적은 '고객창출'과 '고객만족'이다.
- 11 이끌거나, 따르거나, 떠나거나!

즐거운 조직문화를 지향하는 배달의 민족의 창립기념일 행사에 대한 관계자의 이야기를 인용하면 다음과 같다.

"말씀하신 대로 좀 재미있게 일하는 문화를 지향하고 있어서 이벤트도 그런 식으로 하고 있어요. 편하게 쉬지 않고 전 직원이 모여서 파티를 하는 거죠. 6월 25일마다 하는 회사 창립 행사, 그리고 연말 송년회. 이렇게 1년에 큰 파티를 두 번 하는데, 콘셉트가 많은 영향을 미쳐요. 올해 창립 행사는 콘셉트가 소풍이었거든요, 말 그대로 소풍처럼 행사장 전체를 다 빌려서 돗자리도 깔고, 차맥 먹고, 가수 공연도 보고, 게임도 하고... 이런 식의 파티랄까요? 일도 이렇

계 해요. 일과 노는 것을 구분 없이 하고자 합니다. 그리고 벽에 걸린 문구 보셨듯이, 잡담이 경쟁력이라고 생각해요. 구성원끼리 잡담을 많이 해야 창의적인 아이디어가 나오고, 결국은 이런 식으로 회사가 발전한다고 믿고... 그런 문화를 지향하고 있습니다.”

2. 플랫폼 성공 요인

본 연구진은 국내의 수많은 플랫폼 기업과의 경쟁에서 살아남은 그들만의 경쟁력이 무엇인지에 대해 질문하고 응답을 들었다. 일반적으로 분류할 수 있는 조직구조, 인사, 조직문화 요인들을 제외하고 그 기업만의 독특한 가치나 문화 요인들을 다음과 같이 분류하였다. 특히 개별 기업들은 플랫폼 기업이라는 공통점을 가지지만 사업 대상과 사업방식이 다르기 때문에 개별 환경 문화에 적응하는 과정에서 성공적으로 발전해온 방식이라는 점에서 공공부문에 많은 시사점을 제공한다.

당근마켓의 경우, 지역의 거래 플랫폼 안에서 발생하는 여러 가지 윤리적 이슈들(중고 거래사기, 동네 주민 교류에서 해결되기 어려운 신뢰 문제 등)을 효과적으로 통제하고 지역공동체를 중심으로 한 앱 활용을 극적으로 확대하기 위하여 다음과 같은 가치와 활동을 중시하는 것으로 보인다.

첫째, ‘신뢰’의 가치를 무엇보다 중시한다. 이를 위해 익명성 보장, 플랫폼 내에서의 투명성 강조, 결과적으로 이용자 보호를 통한 신뢰 형성 체계를 구축한다. 이는 지역을 기반으로 하기 때문에 지역주민, 이웃을 보호하는 것과 연관된다. 익명, 지역을 기반으로 한 느슨한 연결을 통해 지역의 소통을 강화한다. 둘째, 지역사회 규범과 가치관을 존중하게 유도한다. 플랫폼 이용자가 지역주민이므로 이웃 간 배려, 소외 문제 중시(예: 비방, 반말, 불건전한 게시글을 게시할 경우 이용 제한, 수사기관 협조 요청 시 적극 협조), 이용자 후기와 적극적인 신고를 활용한다. 또한, 분명한 위치 인증을 통해 플랫폼을 이용하므로 지역 내 효과적인 교류를 가능하게 한다. 셋째, IT 기술을 적극 활용한다. 인공지능 머신러닝을 통한 유해 게시물 미 노출 처리, 금지키워드 등록 등 시스템 자동화, 이용자 신고 처리 및 운영인력 모니터링을 활용한 이슈 대응을 기민하게 한다. 적극적인 이용자를 보호하여 사용자의 재방문율을 높인다.

강남언니는 한국의 의료관광 활성화되어있는 환경적 요인을 활용하였다. 한국은 기술,

성형 관련해서 외국인들도 많이 오고 의료관광이 활성화 되어 있다. 따라서 시장규모가 크기 때문에 의료 미용 플랫폼이 성공할 수 있는 좋은 환경이 조성될 수 있다.

첫째, 강남언니는 이용자의 목적에 맞는 서비스를 효과적으로 제공한다. 이용자가 고민 부위나 지역을 설정하면 그에 맞는 추천을 제공하는 서비스 방식을 취한다. 둘째, 무엇보다 플랫폼에서 제공하는 정보의 신뢰를 증시한다. 해당 기업은 플랫폼에서 5가지 기준을 설정하여 모든 충족 정도에 따라 병원의 신뢰를 측정한다. 그리고 이를 바탕으로 고객평가 우수병원을 선정하여 이용자들에게 제공(배지를 달아주는 형식 등으로)하고, 병원이 플랫폼에 제공한 가격이 실제와 다르면 위법행위이므로 이러한 경우 경고 조치를 하고 정책상 6회 누적부터 퇴점 조치가 가능한 시스템을 운영한다. 일례로 이용자들의 신뢰를 얻을 수 있는 정보를 제공한 사례가 있다. 한때, 국회에서 병원 내 CCTV 설치가 논의될 때 수술실에 CCTV가 있는 성형외과를 모두 조사하여 CCTV가 있는 약 500개의 성형외과에 전화하여 플랫폼에 CCTV 설치 여부 공개를 원하는지 물어보고 정보를 고객들에게 제공하였다. 또한 소비자를 대상으로 플랫폼에 제공되는 후기가 실제와 일치하는지에 대한 정보를 제공한다. 셋째, 설문조사를 통한 소비자의 수요를 파악한다. 강남언니는 소비자들의 수요가 있다는 것을 증명하기 위해 객관적인 제3자를 통해 다양한 설문조사를 진행한다. 또한, 병원을 이용한 소비자 전원에게 직접 해피콜 사후 조사를 실시하기도 한다. 이러한 다양한 시스템을 통해 실제 가격과 강남언니에서 제공 중인 가격 정보가 일치하는지, 대기성 후기에 대한 강요가 있었는지, 대기 시간은 어땠는지 등과 관련된 데이터들을 모아 플랫폼에서 제공하고 있다. 넷째, 동일 시장에서 활용하는 경쟁사와는 PR에 있어 차별화를 두고 있다. 서비스에 있어서는 큰 차이가 없지만, 요즘 세대들이 당당하게 성형에 대한 후기를 남기고 유튜브를 남기는 것처럼 '당당한 나로서 잘살고 있는, 전문가 언니가 잘 알려줄게'라는 콘셉트로 PR을 차별화하였다.

마지막으로 배달의 민족은 첫째, 이해관계자와의 조정, 협력 의사소통을 매우 중시한다. 기업 자체의 가치가 상생협력을 중시할 뿐만 아니라, 기업이 커지면서 다양한 사회적 이슈(플랫폼 노동자, 배달비 등) 논란의 중심에 서게 되었다. 그러면서 어느 특정한 이해관계자에게 과도한 혜택을 주거나 기업의 이익을 위해 비윤리적 의사결정을 하는 것은 매우 위험하다는 것을 깊게 이해하게 되었다. 가장 대표적인 예가 리더의 과감한 결단을 통해 수수

료를 폐지한 결정이다. 결제 건에 대해 수수료를 폐지하고 입점 광고비만으로 수익을 돌려, 상생을 위한 결단을 한 것이다. 즉, 회사에 대한 부정적인 이미지 형성과 비판 여론을 빠르게 차단하여 배민에 대한 국민적 인식을 보존할 수 있었다. 둘째, IT 기술을 적극적으로 접목한다. 앱의 버튼 하나를 바꾸는데도 테스트를 거쳐서 진행한다. 즉, 이용자가 결제창으로 오기까지 어떠한 절차가 가장 편리한지를 고민하고 또 고민한다. 때로는 인공지능으로 계산한다. 자연스럽게 따라서 큰 규모의 데이터 실이 존재하며, 이용자는 자연스럽게 편리한 플랫폼을 경험하게 되고 타 플랫폼과의 비교를 통해 배민 플랫폼의 경쟁력이 높아지게 된 것이다. 셋째, 브랜딩(마케팅)에 집중하는 것이다. 유사한 업종이 경쟁할 때 국민들의 인식에 각인되는 마케팅은 업계 1위로 발돋움할 수 있는 결정적인 힘이 되었다.

“제가 봤을 때 기능이 좋아서 사람들이 썼다는 것도 좀 있지만 약간 마케팅을 좀 재밌게 했었어요. 배달의 민족이라는 이름으로 짓고 그래서 아마 그거를 알리고 하는 거죠. 생활 이벤트도 많이 하고 이런 식으로 해서 마케팅 같은 거를 좀 잘했기 때문에 잘 풀리지 않았나 싶어요.”

3. 공공부문과의 협업

인터뷰 대상 기업들은 국내에서 우수한 플랫폼 기업이며, 공공부문과 관련성을 가지고 있다. 당근마켓의 경우 전국의 1,600만 명이 달하는 가입자가 지역에 특화된 서비스를 이용하고 있다는 점이 특징적이며, 강남언니는 공급자와 소비자 간 정보 비대칭 상황에 있는 의료업에 대해 의료광고 등 보건복지 업무와 밀접한 관련이 있다. 그리고 배달의 민족은 최근 코로나19 사태로 인한 배달의 급증, 플랫폼 노동자 등과 관련해 공공부문과 접점을 가지고 있는 것으로 알려져 있다. 이하에서는 인터뷰 과정에서 등장한 공공부문과의 협업에 대한 의견을 정리해보고자 한다.

첫째, 기업들은 공공부문과의 협력에 대해 대체로 긍정적으로 평가 및 기대하고 있는 것으로 보인다. 당근마켓의 경우 플랫폼의 목적과 관련하여 공공부문 특히 지방정부와 관련이 있다고 인식하고 있다. 즉, 당근마켓은 지역주민이 지역의 정보를 얻을 수 있는 필수적인 앱으로 인식하는 것이 궁극적인 목표를 가지고 있다. 이러한 목적은 지방정부의 주요한 역할과도 밀접히 관련된다는 점에서 지방정부에서 개발하고자 하는 공공 플랫폼과

접점이 존재한다. 특히, 지역주민이 필요한 정보를 받아 당근마켓이라는 플랫폼에 공고하는 것과 같은 공지는 지금 당장 협력할 수 있는 업무로 보고 있다. 특히, 당근마켓은 지역 기반 서비스 체계를 갖추고 있기 때문에 지방자치 지역 단위의 정보를 제공하는 것에는 장점이 있다고 보고 있다. 즉, 공공부문에 대한 정보는 지방정부가 당근마켓에 제공해주고, 당근마켓은 가장 효율적이고 효과적인 방식으로 지역주민들에게 정보를 알리는 형태이다.

이러한 방식의 장점에 대해 기업들이 특별히 강조하는 것은 민간 영역을 활용하는 것이 효율적이라는 것이다. 지방자치단체가 가진 지역의 정보도 단순히 지방자치단체에서 일방적으로 제공하기엔 많은 양의 정보가 갑자기 들어올 경우 주민들의 피로감이 높아질 수 있으며, 이미 지역을 대상으로 운영하는 당근마켓을 포함하여 네이버, 카카오 등 민간 영역을 활용하는 것이 효율적이라는 것이다. 왜냐하면 지역주민의 반응과 피로감을 민간 기업들은 오랫동안 면밀하게 관찰해 왔으며, 이에 대한 대응 노하우와 기술력을 가지고 있기 때문이라는 것이다.

둘째, 민간과 공공의 협력에 대해 기업들은 기업의 입장과 장점을 활용하여 공공부문과 협력할 수 있는 구체적 방안을 제시하기도 하였다. 당근마켓의 경우 공공데이터를 민간에 제공하고 지역주민의 유입과 운영을 민간이 담당하는 방식이다. 예를 들어, 공공근로 신청 서비스의 경우 당근마켓 플랫폼에서 직접 서비스 제공을 할 수는 없으나, 공공근로 신청이 무엇인지, 어디서 신청을 할 수 있는지 해당 링크는 넣을 수 있다. 이러한 방식으로 홍보를 민간이 담당하고 공공부문은 실질적으로 링크를 타고 들어왔을 때 예약, 신청 등과 같은 프로세스를 개발하는 것이 더 효율적이라 생각한다고 하였다.

“근데 이런 건 있을 수 있을 것 같아요. 저희 당근마켓 같은 경우는 유입 그니까 처음에 유입을 굉장히 쉽게 할 수가 있거든요. 예를 들면 공공근로 신청하세요, 라는 링크가 있다면 그거를 저희 플랫폼에 공공근로 신청 서비스를 넣을 수는 없지만 공공근로 신청하는 게 뭔지와 예 링크를 넣을 수가 있는 거죠. ~(중략)~ 민간기업이랑 협업을 하시되 실질적으로 링크를 타고 들어왔을 때 예약이라든지 신청이라든지 이제 이런 프로세스들을 훨씬 더 잘 만드시는 게 더 좋은 효용이 있지 않을까 이런 생각이 들긴 해요.”

배달의 민족의 경우 공공부문과의 협력을 통해 실질적으로 성과를 거둔 사례를 제시하였다. 식품의약품안전처에서 시행 중인 위생등급제 정보를 받아, 배민 앱에서 쉽게 찾아볼 수 있게 제시하였다. 그 결과 배달의 민족에서는 소비자의 선택권을 위해 업체의 위생등급을 표시하여 소비자들에게 제공하고, 행정처분 결과도 제공하고 있어 소비자의 알권리와 식당 선택에 있어 중요한 정보를 제공했다는 점에서 높게 평가받고 있다. 실제로 배민 측이 소비자들의 행태를 추적 관찰한 결과 소비자들은 플랫폼에서 업체를 선택할 때 식약처 인증표시를 보고 선택하는 경향이 있다는 것이 나타나고 있다. 이는 정부와 기업이 성공적으로 협력하여 소비자(국민)의 편익을 향상한 좋은 사례라고 볼 수 있다.

셋째, 공공 플랫폼 발전방안에 대해 점진적인 접근을 옹호하는 경향이 있었다. 예를 들어, 당근마켓의 경우 새로운 공공 플랫폼을 고집하기보다는 점점 과제나 개선과제들을 협력해서 일을 해 나아가면서 공공 플랫폼을 고민했으면 좋겠다고 하며 협력할 수 있는 방안에 대해 몇몇 예시를 제시하였다. 이를테면, 당근 알바 서비스에 공공부문이 제공하는 공공 일자리 정보를 추가하는 방식을 생각할 수 있다. 더 넓게 시각을 확장해보면 현재 운영되는 정보공개 청구 제도가 소극적·방어적으로 운영되고 있는데 이에 대한 개선 방안을 민간과 연결하는 것을 고려해 볼 수 있다. 공공부문의 사업과 연계한 사업에서 정책 홍보를 협력해서 할 수 있다. 부동산 거래, 청년(노년층 포함) 일자리 정책, 복지정책 정보 제공 등이 그 예이다. 무엇보다 당근마켓은 개인정보의 관리에 철저하다. 예를 들어, 디지털 신분증의 경우에도 당근 페이의 인증을 한 번에 할 수 있게끔 도와줄 수 있으므로 효과적인 것처럼 관리한다.

“ 그래서 굉장히 쉽게 앱이 시작되는 거거든요. 사용성이 굉장히 쉽게 토스가 전형적인 예고 저희도 그런 예 중에 하나예요. ~(중략)~ 그러나 그거에 정반대로 이것도 넣어야 되고 저것도 넣어야 돼, 카테고리들 잘 만들고 하는 이런 것들은 성공하기 매우 어렵다고 보시면 돼요. 그래서 아주 직관적으로 가장 핵심적인 서비스 몇 개만 메인으로 띄우신다든지 주력을 넣으시면서 그다음부터 하나하나씩 붙여나가는 게 더 좋을 것 같 생각이 들기는 해요.”

넷째, 공공부문과 협력을 할 경우 어려운 부분 내지는 한계점에 관한 의견이다. 당근마켓은 공공부문과의 협력의 한계점에 대한 의견도 솔직하게 제시하였다. 기술적인 부분을

민간에서 제공하더라도 이를 운영하고 관리하는 부문을 공공기관, 지방자치단체에서 감당할 수 있을지에 대한 의문이 든다. 전문성을 갖춘 인재가 부족하며, 관련된 비용이나 시간도 많이 소요될 것으로 예측되는데 이러한 시간과 비용을 부담하는 것을 국민들이 어떻게 생각할지 의문이 든다고 하였다.

“그러면 그러니까 이게 이 플랫폼을 끊임 없이 되게 유저-프렌들리(user-friendly)하게 만들어야 해요. 단순한 앱인 것처럼 보이지만 오히려 단순하게 만들면 만들수록 뒤에서의 개발비나 이거에 대한 비용은 훨씬 더 커진다고 보시면 될 것 같아요. 그래서 지방자치단체가 앱을 운영할 때 이런 부분에 막대한 투자를 할 결심을 가져야 될 것 같아요. 그리고 소비자의 반응에 즉각적으로 대응할 수 있는 체계를 갖춰야 하는데 이게 인력이 많이 필요할 뿐만 아니라 의사결정을 신속하게 할 수 있어야 해서 감당하실 수 있을지 솔직히 의문입니다.”

직접 공공부문에서 플랫폼 개설할 경우의 어려움에 대해서도 언급하였는데, 지역주민(수요자) 측면에서 보면, 민간 플랫폼의 편리함을 인식한 지역주민을 어떻게 공공부문이 만족시킬 수 있을지에 대해 심각한 고민을 하지 않으면 성공적으로 운영되기 어려울 수도 있다고 하였다.

이러한 문제는 기술적 측면으로 접근해야 할 필요가 있다. 예를 들어, 노출되는 정보가 단순할수록 접근과 이용이 쉽고, 그러한 민간기업들의 정보방식에 국민이 익숙해져 있다는 것이다. 하지만 카테고리, 피드 등과 같은 부분은 고도의 기술이 필요한 영역으로 이용자들의 이용수준이 민간 플랫폼에 맞추어져 있기 때문에 이를 충족할만한 기술을 공공부문이 터득할 수 있기 위해서 많은 시간이 소요될 것이며 이를 구축하기 위한 많은 비용을 투자해야 할 것으로 예견된다는 것이다.

배달의 민족 같은 경우에는 전통시장 활성화 같은 정부 정책에 적극 동참하기 위하여 배달의 민족에서 무료로 입점도 시켜주고 카테고리화해서 이용자들에게 제공하고 있다. 다만, 실제 전통시장 서비스 이용도가 상대적으로 저조하다는 점에 대해서는 향후 고민이 필요한 지점이라고 할 수 있다.

4. 플랫폼 정부에 대한 기대 및 제언

끝으로 연구진은 디지털플랫폼 정부를 지향하는 정부에 대한 조언을 요청하였다. 이들 기업은 여러 시련을 거치며 국내에서 성공적인 플랫폼 기업을 영위하고 있기 때문에 그들의 경험과 노하우에 바탕한 조언을 참고할 필요가 있다.

첫째, 공공부문이 어떤 플랫폼을 운영할 수 있을 것인가에 대해 따라서 이미 민간이 하는 영역을 공공이 후발주자로 들어오는 것보다는 민간이 담당하지 않은 영역인데 국민이 필요로 하는 서비스를 공공이 플랫폼화하는 것이 좋지 않을까하는 의견을 피력하였다. 왜냐하면 시장원리에 따라 민간 생태계와 경쟁이 구축된 상황에서 굳이 공공영역이 들어와서 경쟁하는 것은 회의적이라는 것이다. 특히, 공공은 다양한 공적 가치(선한 가치)를 고민해야 하기 때문에 최상의 결과물을 만들어내는데 필요한 선택을 하지 못할 가능성도 존재한다는 것이다. 예를 들어 일반적으로 기업들은 보안과 기술적 경쟁력이 확실한 기업에게 자기 기업의 데이터를 맡기고 있는데, 공공이라면 보안 및 기술적 역량이 조금 부족하더라도 다른 기준에 의해 데이터 기업을 선정하는 선택을 함으로써 결과물의 질이 떨어질 수 있다.

둘째, 필요하고, 단순하고, 쉬운 일부부터 시작해서 점진적으로 확대해 나아가야 한다고 보았다. 당근마켓은 지역 단위의 중고 거래를, 배달의민족은 지역 상권의 전단지를 수집 제공하는 것을 시작으로 사업을 확장했다. 즉 단순하지만 유용한 정보가 사람들을 끌어모은다는 것이다. 결론적으로 공공은 민간이 자신의 역할을 수행하지 못하는 영역인데, 국민이 필요로 하는 서비스를 중심으로 점진적으로 사업의 범위를 확장해 나아가는 것이 필요하다는 의견이다.

셋째, 공공부문의 플랫폼 기획 운영은 생각보다 막대한 비용이 소요될 것이라는 것이다. 해당 기업들은 공통으로 서버, 앱 개발비에 막대한 예산 소요되며, 개발자의 채용과 고용 유지에 사활을 걸고 있다. 예를 들어, 당근마켓의 경우 개발자가 조직 구성원의 70%에 달한다. 당근마켓처럼 단순하고 효율성이 높은 방식으로 앱을 개발할수록 보이지 않는 개발 비용이 커진다고 생각할 수 있기 때문에, 만약 공공에서는 이러한 수준의 서비스를 제공하기 위해서는 많은 예산과 인력 풀을 감당하여야 하는데 현재의 관료제 구조상 쉽지

않을 것이라는 조언을 하였다.

넷째, 중앙정부가 관리하는 플랫폼 운영과 관련된 규정을 정비할 필요가 있다고 보았다. 플랫폼 기업들은 현행법에 맞춰서 플랫폼을 운영하는데 애매한 규정들끼리 충돌하는 측면이 있다고 보았다. 예를 들어, 강남언니의 경우 의료광고 기준이 불명확해서 사업을 영위하는데 애로사항이 있음을 지적하였다.

“정부에서는 아니면 좀 그런 의료 단체에서는 좀 더 이런 플랫폼이 잘 성장할 수 있게 지원을 더 해주면 좋겠다는 생각인데 지금 저희가 계속 주장하는 게 진짜 한 가지밖에 없거든요. 의료 광고 기준을 명확하게 달라 그러니까 어떤 거가 그냥 어디로 가면은 이게 되고 어디 가면 안 되고 하는 것들 때문에 사업 전략을 일관되게 짜기가 좀 어려운 상황입니다. ~(중략)- 그래서 그런 정말 기본적인 건데 의료 광고가 뭐가 맞는 거야 뭐가 안 맞는 건지에 대해 굉장히 피리가 더 커지고 있거든요. 그래서 그것부터 좀 해결이 먼저 돼야할 것 같아요.”

끝으로 공공부문이 가진 막대한 데이터를 잘 활용하기 위해서는 실질적으로 기업이 정부가 어떤 데이터를 가지고 있는지에 대해 심층적으로 알 수 있고 협의할 수 있는 기회가 있으면 좋겠다는 의견도 피력하였다. 예를 들어 미용 의료 쪽의 시장 데이터가 부족하기 때문에 이러한 부분을 공공에서 제공해 주면 사업 전략을 세우는 데 큰 도움이 될 수 있음을 언급하였다.

제3절 소결

민간 플랫폼 기업 성공 요인 및 추진 전략에 대한 심층 인터뷰 결과를 분석들에 따라 요약하면 다음과 같다.

1. 조직 내부 요인

성공적인 민간 플랫폼 기업은 이용자들의 편익을 최우선으로 고려하면서, 일종의 공공 가치를 플랫폼에 담고자 하였다. 당근마켓의 경우 ‘동네’라는 근접 생활권을 설정하고, 이러한 생활권에서 전통적으로 중요하게 여겨졌던 상부상조라는 가치를 계승하고자 하였다. 강남언니는 의료시장의 공급자-소비자 간 정보 비대칭 현상을 해소하여 의료소비자들의 알권리를 보장한다는 가치를 강조하고 있다.

디지털 인적 자원의 규모는 지방자치단체의 디지털 인적 자원 규모와는 비교하기 어려운 수준이었다. 모든 플랫폼 기업이 고도의 디지털 역량을 갖춘 인재를 확보하는 데 주력하고 있었으며, 전체 기업 인력의 30~70% 비중을 디지털 기술 인력으로 구성하고 있었다. 한편, 플랫폼이 성장하게 되면서 기업 운영에 다양한 문제들이 등장하게 되었고, 이러한 신규 문제에 대응하기 위해 인력 구성을 다양화하고 있었다.

공공부문과 가장 큰 차이를 보이는 조직 내부 요인 중 하나는 조직문화로 나타났다. 가장 두드러진 특징은 플랫폼 기업 즉, 공급자의 관점이 아닌, 플랫폼 이용자의 관점에서 사고하는 문화를 강조한다는 점이다. 이 밖에도 수평적이고 자유로운 의사소통, 개방적인 문화, 투명하고 솔직하며 상호 존중하는 문화, 자율적인 문화 등이 공통으로 강조되고 있었다.

조직구조와 관련해서는 기업의 특성에 따라 차이가 존재하였으나, 공공부문에 비해 상대적으로 유연한 조직구조를 가지고 있었다. 특히 강남언니 사례에서 볼 수 있듯이, 민간 기업에서는 매트릭스 조직 구조를 활용하여 전 조직이 현안에 대해 긴밀하게 협력하고, 신속하고 유연하게 대처할 수 있는 구조를 활용하고 있다.

2. 조직 외부 요인

민간 플랫폼 기업의 공공부문 및 유관 기관과의 협력 경험은 다양하게 조사되었다. 당근마켓은 지방자치단체로부터 정책 홍보 혹은 공공서비스 홍보를 요청받은 후 지방자치단체로부터 관련 정보를 제공받고, 이를 당근마켓 플랫폼을 통해 제공한 경험이 있었다. 배달의 민족은 식품의약품안전처로부터 위생 등급제 정보를 제공받아 플랫폼 서비스에 적용한 바 있으며, 전통시장 활성화에 대한 정부정책을 지원하고자 배달의 민족 내에 전통시장 업체들을 무료로 입점시키고, 전통시장 서비스를 플랫폼 사용자들에게 제공하기도 하였다. 강남언니의 경우 서울시에서 운영하는 서울시 의료관광 협력 기관으로서 서울시의 외국인 환자 유치에 기여하고 있다. 민간 플랫폼 기업의 공공부문과의 협력 경험은 향후 플랫폼 운영과 관련하여 지방자치단체가 민간 플랫폼과 다양한 방식으로 협업할 가능성에 대해 보여준다.

민간 플랫폼 기업은 공공 플랫폼에 대해 민간 플랫폼과 경쟁하기보다는 민간 플랫폼이 서비스를 제공하지 않는 영역 중 시민들이 필요로 하는 서비스를 중점적으로 개발할 필요성이 높다고 제안하였다. 또한, 모든 서비스를 통합적으로 제공하려 하기보다는 필요성이 높은 서비스를 단순하고 쉽게 제공한 후 서비스를 확대해 나가는 것이 바람직하다는 견해를 밝혔다. 이 밖에도 플랫폼 기획 및 운영에 있어서 막대한 비용이 소요되므로, 이에 대응하기 위한 재원 마련이 필요하다고 조언하였으며, 중앙정부 차원에서 플랫폼 운영과 관련된 규제 및 법제도를 정비할 필요가 있다고 언급하였다.

3. 플랫폼 특성 요인

본 연구의 인터뷰 대상 플랫폼들의 이용자 규모를 살펴보면, 적게는 수십만 명부터 많게는 수천만 명까지의 이용자들이 활용하고 있다. 이는 공공 플랫폼의 이용자 규모와 크게 차이가 나는 수치이다. 그만큼 민간 플랫폼을 통한 네트워크 효과 및 부가가치 창출 효과가 강력할 것임을 유추해 볼 수 있다.

민간 플랫폼 기업은 공공에 비해 인공지능, 머신러닝 등 고도의 ICT 기술을 사용하고 있으며, 철저하게 이용자 중심으로 플랫폼을 운영하고자 하는 관점을 견지하고 있다. 첨단

ICT 기술의 활용 및 사용자 중심의 관점은 플랫폼의 설계, 품질 유지, 고객관리 등 플랫폼 운영 전반에 있어 영향을 미치고 있다. 당근마켓은 ICT 기술을 활용하여 지역주민의 니즈를 선제적으로 파악하여 이에 신속하게 대응하고자 하며, 소비자의 반응을 다양한 경로로 수집하여 이에 대해 즉각적으로 대응하고 조치를 취하고 있다. 또한 ICT 기술을 활용하여, 유해 게시물 미노출 처리, 금지키워드 등록 등 플랫폼 관리 시스템을 자동화하고 있다. 강남언니는 설문조사를 통해 소비자의 니즈를 파악하고, 브로커 의심 후기 신고제, 검색 알고리즘 모니터링 등을 통해 정보의 신뢰성을 제고하고 있다. 배달의 민족의 경우에도 플랫폼 기능 변화에 대한 이용자 반응을 테스트를 통해 선제적으로 파악하여 대응하고 있으며, 플랫폼 이용 프로세스의 편리성을 제고하기 위해 인공지능 등 첨단 정보화 기술을 활용하고 있다.

민간 플랫폼 기업이 강조하는 핵심 성공 요인 중 하나는 플랫폼에 대한 홍보 및 마케팅 전략이다. 경쟁사회의 차별화된 홍보 및 마케팅 전략을 초기 플랫폼의 이용자 유입에 매우 중요한 역할을 수행한다.

표 6-2 민간 우수 플랫폼 기업 심층 인터뷰 분석 결과 종합

구분	당근마켓	강남언니	배달의민족	
조직 내부	가치	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 이익을 넘어 사람들에게 제공하는 공공의 편익을 강조 동네생활권에서 오랫동안 존재해 왔던 상부상조라는 가치 계승 지역사회의 규범과 가치관을 존중 	<ul style="list-style-type: none"> 의료 시장의 정보 비대칭 현상을 감소시킴으로써 이용자의 알권리 보장 	<ul style="list-style-type: none"> 배달 서비스 운영에 있어서 고객 만족을 최우선 가치로 삼음
	인적 자원 규모 및 역량	<ul style="list-style-type: none"> 전체인원 가운데 70% 정도가 엔지니어로 구성 핵심 인력 채용, 최고 대우 원칙 	<ul style="list-style-type: none"> 개발자가 전체 인력 중 높은 비중을 차지 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 인력의 30% 정도가 엔지니어 기업이 성장하면서 새롭게 등장하는 문제에 대응할 수 있는 인력 구성을 다양하게 확장
	조직 문화	<ul style="list-style-type: none"> 사용자 중심으로 사고하는 문화 수평적인 구조, 자유로운 의사소통, 개방적인 문화 강조 	<ul style="list-style-type: none"> 극도의 투명함과 솔직함, 협업 강조 동료에게 솔직할 수 있는 상호 신뢰와 존중, 하나의 목적을 함께 달성하고자 하는 자세 강조 	<ul style="list-style-type: none"> 규모보다 자율적인 문화, 팀워크를 통해 성과를 내는 조직 지향, 진지함을 겸비하면서도 쉽고 명확한 문제 풀이, 열심히 하는 자세와 성과 강조
	조직구조	<ul style="list-style-type: none"> 기민하게 결정하고 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직구조(예. 강남언니의 매트릭스 조직구조) 		
조직 외부	공공부문/유관 기관과의 협력 경험	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체가 정보를 제공하고, 당근마켓이 이를 플랫폼에서 지역주민들에게 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 협력 기관으로 활동 	<ul style="list-style-type: none"> 식품의약품안전처에서 시행 중인 위생등급제 정보를 제공받아 적용 배달의 민족에서 전통시장 서비스 제공 이해관계자와의 조정, 협력 의사소통을 매우 중시
	공공 플랫폼에 대한 제언	<ul style="list-style-type: none"> 민간 플랫폼과 경쟁하기보다는 민간 플랫폼이 서비스를 제공하지 않는 영역 중 시민들이 필요로 하는 서비스 중점 개발 필요 		

구분	당근마켓	강남언니	배달의민족	
	<ul style="list-style-type: none"> • 필요하고, 단순하고, 쉬운 서비스부터 시작해서 점진적으로 서비스 확대 추진 필요 • 플랫폼 기획 및 운영에 있어 막대한 비용이 소요되므로, 이에 상응하는 중장기적 자원 마련 필요 • 중앙정부 차원에서 플랫폼 운영과 관련된 법제도 정비 필요 			
플랫폼 특성	플랫폼 서비스 특성	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 통합 커뮤니티 플랫폼 • 세밀한 단위의 지역성을 의미하는 하이퍼-로컬(hyper-local)을 추구 • 동네 질문, 동네 분실센터, 동네 모임 등 다양한 지역 기반 서비스 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 미용 의료 정보 플랫폼 • 이용자가 고민 부위나 지역을 설정하면 그에 맞는 추천 병원 리스트 정보를 제공하는 서비스 방식 • 가격 비교, 후기 검색 서비스 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 배달 서비스 플랫폼 • 배민 1, B마트, 배민 스토어 등 다양한 배달 관련 서비스 운영
	이용자 규모	• 월 이용자 수 1,800만 명	• 월 이용자 수 40만 명	• 월 이용자 수 2,080만 명
	플랫폼 운영에 대한 기본 관점	• 이용자 중심의 플랫폼 운영		
	ICT 기술 활용 수준	• 고도의 ICT 기술(인공지능, 머신러닝 등)을 활용		
	플랫폼 관리	<ul style="list-style-type: none"> • ICT 기술을 활용, 지역주민의 니즈를 선제적으로 파악, 신속하게 대응 • 소비자의 반응을 여러 경로로 수집, 즉각적인 대응과 조치 실시 • ICT 기술을 활용, 유해 게시물 미 노출 처리, 금지키워드 등록 등 플랫폼 관리 시스템 자동화 	<ul style="list-style-type: none"> • 설문조사를 통한 소비자 수요 파악 • 브로커 의심 후기 신고제, 검색 알고리즘 모니터링 등을 통한 정보 신뢰성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 플랫폼 기능 변화에 대한 이용자 반응을 테스트를 통해 선제적으로 파악하여 대처 • 플랫폼 이용 프로세스의 편리성 제고를 위해 인공지능 활용
플랫폼 홍보	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁사와의 차별화된 플랫폼 홍보 및 마케팅 전략 • 플랫폼 홍보 및 마케팅은 플랫폼의 핵심 성공 요인 중 하나임 			

| 제7장 |

지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안에 대한 제언

제7장

지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안에 대한 제언



본 장에서는 지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과(제3장), 국내 지방자치단체 플랫폼 사례분석 결과(제4장), 해외 플랫폼 우수 사례 분석 결과(제5장), 민간 플랫폼 기업 심층 인터뷰 결과(제6장)를 요약한 후, 이를 바탕으로 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략 및 지원 방안에 대해 제언하고자 한다. 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략에서는 본 연구의 분석틀에 따라 지방자치단체의 조직 내부 측면, 조직 외부 측면, 그리고 플랫폼 특성 측면에서의 제언을 포함하며, 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 방안에서는 지방자치단체 이외 중앙정부 및 유관 기관의 플랫폼 정부 구축을 위한 지방자치단체 지원 방안에 대한 제언을 포함한다.

제1절 연구 결과의 요약

먼저 제3장에서는 우리나라 지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과를 살펴보았다. 우리나라의 지방자치단체 간 공공 플랫폼 운영은 양적 격차가 매우 크게 나타났다. 한편, 플랫폼 유형별로 살펴보면 단순 양적으로 판단했을 때 정보제공형 공공 플랫폼에서의 지방자치단체 간 운영 격차가 가장 적은 반면, 민간역량증개형 공공 플랫폼에 있어서의 운영 격차가 가장 크게 나타났다. 조직 내부 요인으로는 전담 조직을 운영하는 지방자치단체의 비중이 매우 낮은 것으로 조사되었으며, 1명 이하의 인력으로 운영되고 있는 지방자치단체의 비중은 매우 높았다. 또한 1천만 원 미만의 예산만으로 플랫폼을 운영 중인 지방자치단체의 비중도 높게 나타났다. 이는 플랫폼 운영에 있어 분산형 조직구조를 가진 지방자치단체와 충분하지 않은 인적·재정적 자원으로 운영되는 지방자치단체가 매우 많다는 사실을 나타낸다. 한편, 플랫폼 운영을 위한 지방자치단체장의 관심 정도는 대체로 낮은 수준이며, 본 설문에 응답한 공무원들은 정보제공형 플랫폼 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '전담 조직의 설치'를, 정책 제안형 플랫폼의 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '전

담조직의 설치'와 '지방공무원의 활용 의지'를, 민간주도형 플랫폼의 활성화를 위한 조직 내부 요인으로는 '지방자치단체장의 관심'을 1순위로 꼽았다. 조직 외부 요인으로는 유관 주체와의 협업을 통해 플랫폼을 설계하고 운영하는 사례가 매우 적은 것으로 나타났는데, 이는 지방자치단체와 유관 기관 간 협력이 적절히 이루어지고 있지 않고, 지방자치단체가 첨단 정보화 기술을 플랫폼에 적용하는 데 있어서 어려움을 겪게 될 것임을 예상해볼 수 있다. 공공 플랫폼 운영에 있어서 핵심 주체에 대한 질문에 대해서는 세 가지 플랫폼 유형 모두에서 기초지방자치단체가 공공 플랫폼 운영의 핵심 주체라는 응답의 비중이 가장 높았으며, 주민과의 밀접성, 지역에 대한 높은 이해도가 주된 이유였다. 지방자치단체 플랫폼 특성 요인 중 플랫폼 형태에 대해 살펴보면, 정보제공형 플랫폼 중 가장 일반적인 형태는 홈페이지, 지방자치단체 홍보 SNS로 조사되었으며 빅데이터 분석을 포함하는 고차원적 플랫폼을 운영하는 지방자치단체는 상대적으로 적었다. 정책 제안형 플랫폼 중에는 주민 정책 제안 플랫폼과 주민참여예산 관련 플랫폼을 운영하고 있다는 응답이 가장 높게 도출되었다. 민간역량중개형 플랫폼 중에는 공공 배달앱과 온라인 장터 플랫폼을 운영하는 경우가 많았다. 이러한 분석 결과를 통해 지방자치단체의 공공 플랫폼 형태 다양성 정도가 낮고, 기술 수준 또한 높지 않음을 알 수 있다. 한편 플랫폼의 만족도를 결정하는 요인에 대한 조사 결과 공공 플랫폼을 운영하는 지방자치단체는 플랫폼의 접근성, 서비스 및 정보의 품질 등에 주의를 기울여야 한다는 것으로 나타났다. 또한, 플랫폼에 대한 이용현황을 관리하고 있지 않은 지방자치단체의 비중이 다소 높게 나타나 플랫폼 관리에 대한 대책이 필요한 것으로 나타났다. 한편, 플랫폼 활성화를 위해 갖추어야 할 특성에 대해 정보제공형 플랫폼에 대해서는 '이용자의 접근성 및 편의성 향상', 정책 제안형과 민간역량중개형 플랫폼에서는 '지방자치단체의 적극적인 홍보'라는 응답이 가장 높은 비중을 차지하였다. 지방자치단체의 플랫폼 정부 성과를 살펴보면, 단기적 성과로서의 플랫폼 이용자 규모는 정보제공형 플랫폼이 세 유형 중 가장 큰 것으로 나타났다. 플랫폼에 대한 이용자 만족도 평균은 '보통(3점)'보다 약간 높은 수준으로 나타났다. 플랫폼과 지방자치단체 성과와 관련하여 응답자들은 정보제공형 플랫폼, 정책 제안형 플랫폼, 민간역량중개형 순으로 정부 성과 측면에 긍정적 영향을 미친다고 인식하는 것으로 나타났지만, 기여하지 않거나 전혀 기여하지 않는다는 응답의 비중도 전체의 5~20%인 것으로 나타나 공공 플랫폼 운영과

지방자치단체 성과의 연관성에 대한 공무원들의 인식을 제고할 필요성과 공공 플랫폼이 어떻게 지방자치단체의 성과에 기여할 것인지에 대한 고민의 필요성이 드러났다.

제4장에서는 국내 지방자치단체의 플랫폼 활용 사례를 유형별로 선정하여 담당자에 대한 인터뷰를 수행함으로써, 실제 정부 운영과 서비스 현장에서 지방자치단체가 플랫폼 정부를 어떻게 운영하고 있는지 파악하였다. 정보제공형 플랫폼 사례로는 경기도의 「버스정보시스템」, 정책 제안형 플랫폼 사례로는 서울시 은평구의 「참여의 큰 숲」, 민간역량증개형 플랫폼 사례로는 경기도의 「배달특급」 및 「공정구매 플랫폼」을 선정하였다. 먼저 「버스정보시스템」의 경우 조직 내부 요인으로 단체장의 관심 및 추진 의지는 높은 편이며, 인력의 업무에 대한 이해와 플랫폼 필요성에 대한 인식이 높은 수준으로 나타났다. 재정 자원은 다소 높은 수준이었으며, 전담 조직(경기도 교통정보과 내 버스정보팀)이 설치되어 있고, 타 부서와의 협조문화가 형성되어 있었다. 조직 외부 요인으로는 먼저 법제도 측면에서 과도한 법적 규제와 높은 진입 장벽 개선이 필요한 것으로 나타났고, 거버넌스 체계 측면에서는 민간 플랫폼 기업과의 기술 교류를 통한 협력적 거버넌스 체계가 구축되어 있는 것으로 나타났다. 대상 집단 수용도/이용 활성화 정도도 높은 수준으로 나타났다. 다음으로 플랫폼 특성을 살펴보면 ICT 기술 활용 수준은 중간 수준이며 이용자 접근성/편의성은 높은 수준이고, 서비스의 질 또한 높은 수준으로 나타났다. 다음으로 서울특별시 은평구 「참여의 큰 숲」 사례를 살펴보면, 먼저 조직 내부 요인으로 단체장의 관심 및 추진 의지는 높은 것으로 나타났으며, 인적 자원 규모는 총 8명으로 상대적으로 큰 편이었고, 인력들의 플랫폼 필요성에 대한 인식이 높은 수준으로 나타났다. 재정 자원은 기초지방자치단체의 자체 예산으로 운영하고 있어 낮은 수준이었다. 조직 구조는 기존 조직(은평구청 참여구청팀)을 활용하고 있는 것으로 나타났으며, 플랫폼 활용의 필요성은 인지하고 있으나 부서 간 협력은 미흡한 편으로 나타났다. 조직 외부 요인으로 거버넌스 체계 측면에서 상급 정부(서울시)로부터 지원은 미흡하며, 주민참여기구(주민자치회, 주민참여위원회 등)와의 상호작용은 원활한 편이며 민간 플랫폼과의 교류 사항은 없었다. 대상 집단 수용도/이용 활성화 정도는 높은 편으로 나타났다. 플랫폼 특성 요인을 살펴보면 ICT 기술 활용 수준은 낮은 편이며, 이용자 접근성/편의성은 높은 편이고 서비스의 질은 높은 편으로 나타났다. 마지막으로 경기도의 「배달특급」과 「공정구매 플랫폼」 사례를 살펴보면, 먼저

조직 내부 요인으로 단체장의 관심 및 추진 의지는 전 지방자치단체장 당시에는 매우 높았으나 현 지방자치단체장은 상대적으로 낮은 수준으로 나타났으며, 인적 자원 규모는 총 30여 명이었으며, 경기도 주식회사에 대한 위탁 운영 형태로 이루어지고 있었다. 위탁 운영 조직의 연중 상시 채용을 통한 인력 채용의 신속성 및 안정성이 보장되고 있었으며 새로운 기술에 대한 활용과 신사업에 대한 필요성 인식이 높았다. 재정 자원 측면에서는 중간 수준으로 나타났다. 조직 구조 및 문화 차원을 살펴보면, 경기도 주식회사라는 상법상 주식회사를 통한 운영으로 신속한 의사결정 및 유연한 사업 운영이 가능하였으며, 오픈 이노베이션 및 협력적 조직문화가 형성되어 있다. 다음으로 조직 외부 요인을 살펴보면, 거버넌스 체계 측면에서 민간과의 협업이 원활하고 타 지방자치단체로의 영향력이 확산되고 있었다. 또한 두 플랫폼 모두 민간 플랫폼 또는 유사 공공 플랫폼의 보완적 역할을 수행하고 있다. 대상 집단의 수용도/이용도 활성화 정도와 관련하여 배달특급은 높은 수준이었지만 공정구매 플랫폼은 낮은 수준으로 나타났다. 마지막으로 플랫폼 특성을 살펴보면, 첨단 ICT 기술 활용 수준은 높다고 할 수는 없으나, 이용자 접근성/편의성은 전반적으로 높게 나타났으며, 서비스의 질은 중간 수준으로 판단된다.

제5장에서는 국외 지방 정부의 성공적인 플랫폼 활용 사례를 분석하였다. 정보제공형 플랫폼 사례로는 싱가포르의 「Smart Nation」, 정책 제안형 플랫폼 사례로는 영국 런던의 「London Talk」, 민간역량증가형 플랫폼 사례로는 네덜란드 암스테르담의 「Amsterdam Smart City Platform(ASC Platform)」을 선정하였다. 먼저 정보제공형 플랫폼인 싱가포르의 「Smart Nation」의 조직 내부 요인을 살펴보면 플랫폼 운영 주체는 총리이며, 데이터 과학 및 AI 역량을 갖춘 인재들을 인적 자원으로 확보하고 있다. 국가 차원에서 전폭적인 지원을 하여 물적 자원도 충분히 확보한 상태이며, 조직 구조적 측면에서 전략 및 계획 수립, 세부정책 개발 및 기획, 디지털 전환 담당 조직으로 구분되어 있다. 다음으로 조직 외부 요인을 살펴보면 법 제도적 기반으로 국가 인공지능 전략과 스마트네이션 프로젝트를 기반으로 하고 있고, 거버넌스 체계 측면에서 국내외 대학 및 민간기업, 국제협력체계를 갖추고 있다. 이해관계자들의 지원 및 지지 정도는 초기에 미흡하였으나 최근 SNDGG 설립 후 활발한 것으로 나타났으며, 대상 집단의 수용도 또한 높은 것으로 나타났다. 플랫폼 특성 요인을 살펴보면, ICT 활용 수준은 높은 것으로 나타났으며, 이용 편의성/접근성

은 높은 편이고(앱 활용), 산출물의 질 또는 가치 또한 높으며, 이용자 간 상호작용은 없는 것으로 나타났다. 다음으로 정책 제안형 플랫폼인 영국 런던의 「London Talk」을 살펴보면, 먼저 조직 내부 요인으로 플랫폼 운영 주체는 데이터 책임자(CDO)이고, 인적 자원 측면에서는 GLA를 통한 데이터 담당자의 역량 향상이 이루어지고 있다. 물적 자원은 중간 수준으로 나타났으며 체계화된 조직구조(LODA, GLA)를 가지고 있고 외부 자문기관(스마트 런던 위원회)을 가지고 있다. 조직 외부 요인을 살펴보면 법 제도적으로 스마트 런던 플랜을 기반으로 하며, 대학과 의회, 시민사회, 전문가, 지역단체 등과 공식회의를 통한 거버넌스 체계를 구축하고 있다. 이해관계자들의 지원 및 지지도는 높았으며, 대상 집단의 수용도 또한 높은 것으로 나타났다. 플랫폼 특성 요인을 살펴보면 ICT 활용 수준은 중간 수준이나, 이용편의성(접근성)과 산출물의 질 또는 가치, 이용자 간 상호작용 측면 모두 높은 수준으로 나타났다. 마지막으로 민간역량중개형 플랫폼인 네덜란드 암스테르담의 「Amsterdam Smart City Platform(ASC Platform)」사례를 살펴보면, 먼저 조직 내부요인 측면에서 플랫폼 운영 주체는 암스테르담 경제위원회이며 물적 자원은 상대적으로 소규모이고, 조직 구조는 계획 수립 및 모니터링 조직인 경제위원회와 세부 계획을 수립하고 실행하는 조직인 의제위원회로 구성되어 있다. 다음으로 조직 외부 요인을 살펴보면 법 제도적 기반으로 암스테르담 2040 도시 마스터 플랜을 기반으로 하고, 거버넌스 체계 측면에서는 정부-기업-연구 네트워크 및 시민 간 역할이 구분되지 않은 편이다. 이해관계자들의 지원 및 지지는 높은 편이며, 대상 집단의 수용도 또한 높은 편이다. 마지막으로 플랫폼 특성 요인 측면을 살펴보면 ICT 활용 수준은 중간 수준이지만, 이용 편의성/접근성과 산출물의 질 또는 가치, 이용자 간 상호작용 모두 높은 편으로 나타났다.

제6장에서는 국내 민간 부문에서의 성공적인 민간 플랫폼 기업인 「당근마켓」, 「강남언니」, 「배달의민족」 사례를 분석하였다. 이들은 모두 기업의 이익을 넘어 사람들에게 제공하는 공공의 편익을 강조하고 있었다. 기업 사례를 세부적으로 살펴보면 먼저 「당근마켓」의 경우 동네생활권에서 오랫동안 존재했던 상부상조라는 가치를 계승하고, 지역사회의 규범과 가치관을 존중하고 있다. 인적 자원 규모 및 역량 부문을 살펴보면 전체 인원 가운데 약 70% 정도가 엔지니어로 구성되어 있으며, 최소 인원을 최고로 대우하는 원칙을 가지고 있다. 조직 문화는 사용자 중심으로 사고하며, 수평적인 구조와 자유로운 의사소

통, 개방적인 문화를 강조하고 있다. 조직구조 또한 기민하게 결정하고 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직구조를 갖추고 있다. 다음으로 조직 외부적 요인을 살펴보면, 먼저 공공부문/유관 기관과의 협력 경험 측면에서 지방자치단체가 정보를 제공하고 당근마켓이 이를 플랫폼에서 지역주민들에게 제공하는 협력 경험을 가지고 있다. 플랫폼 특성 측면에서는 먼저 지역 통합 커뮤니티 플랫폼으로서 세밀한 단위의 지역성을 의미하는 - (hyper-local)을 추구하고, 동네 질문과 동네 분실센터, 동네 모임 등 다양한 지역 기반 서비스를 운영하고 있다. 이용자 규모는 월평균 이용자 수 1,800만 명 정도이며 이용자 중심의 플랫폼 운영을 플랫폼 운영에 대한 기본 관점으로 가지고 있다. 또한 고도의 ICT 기술을 활용하고 있으며, 이를 통해 지역 주민의 니즈를 선제적으로 파악하고 신속하게 대응하며, 소비자의 반응을 여러 경로로 수집하고 즉각적인 대응과 조치를 실시한다. 또한 ICT 기술을 활용하여 유해 게시물 미 노출 처리와 금지키워드 목록 등 플랫폼 관리 시스템을 자동화하고 있었다. 다음으로 「강남언니」를 살펴보면 의료시장의 정보 비대칭 현상을 감소시킴으로써 이용자의 알권리를 보장하는 것을 조직 가치로 하고 있으며, 인적 자원 규모 및 역량은 개발자가 전체 인력 중 높은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 조직 문화로는 극도의 투명함과 솔직함, 협업을 강조하고 동료에게 솔직할 수 있는 상호 신뢰와 존중, 하나의 목적을 함께 달성하고자 하는 자세를 강조하고 있었다. 조직구조 또한 앞서 당근마켓과 동일하게 결정하고 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직구조를 갖추고 있다. 조직 외부 요인을 살펴보면 공공부문/유관 기업과의 협력 경험으로 식품의약품안전처에서 시행 중인 위생 등급제 정보를 제공받아 적용 중이며, 소비자단체와 협업 시도 중이다. 플랫폼 서비스 특성으로는 미용 의료 정보 플랫폼으로서 이용자가 고민 부위나 지역을 설정하면 그에 맞는 추천 병원 리스트 정보를 제공하는 서비스 방식이고 가격 비교나 후기 검색 서비스를 운영하고 있다. 이용자 규모는 월 이용자 수 40만 명 정도이며, 이용자 중심의 플랫폼 운영을 하고 있다. 고도의 ICT 기술을 활용하고 있으며 플랫폼 관리는 설문 조사를 통한 소비자 수요를 파악하고, 브로커 의심 후기 신고제, 검색 알고리즘 모니터링 등을 통한 정보 신뢰성을 제고하고 있다. 다음으로 「배달의민족」 사례를 살펴보면, 조직 내부적으로 배달 서비스 운영에 있어서 고객 만족을 조직의 최우선 가치로 삼고 있다. 인적 자원 규모 및 역량은 전체 인력의 30% 정도가 엔지니어로, 기업이 성장하면서 새롭게

등장하는 문제에 대응할 수 있도록 인력 구성을 다양화하게 확장한 형태였다. 조직 문화로는 규율보다 자율적인 문화, 팀워크를 통해 성과를 내는 조직을 지향하고, 진지함을 겸비하면서도 쉽고 명확한 문제 풀이, 열심히 하는 자세와 성과를 강조하는 문화를 갖추고 있다. 조직구조 또한 기민하게 결정하고 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직구조를 갖추고 있다. 다음으로 조직 외부 요인을 살펴보면 공공부문/유관 기관과의 협력 측면에서 전통시장 서비스를 제공한 바 있으며, 이해관계자와의 조정, 협력, 의사소통을 매우 중시하는 것으로 나타났다. 플랫폼 특성 요인을 살펴보면 배달 서비스 플랫폼으로서 배민 1, B마트, 배민 스토어 등 다양한 배달 관련 서비스를 운영하고 있다. 이용자 규모는 월 이용자 수 2,080만 명으로 나타났고, 고도의 ICT 기술을 활용하여 플랫폼 기능 변화에 대한 이용자 반응을 테스트를 통해 선제적으로 파악하여 대처하고, 플랫폼 이용 프로세스의 편리성 제고를 위해 인공지능을 활용하는 방식으로 플랫폼 관리가 이루어지고 있다. 마지막으로 「당근마켓」, 「강남언니」, 「배달의민족」은 모두 경쟁사와의 차별화된 플랫폼 홍보 및 마케팅 전략을 구사하고 있고, 플랫폼 홍보 및 마케팅을 플랫폼의 핵심 성공 요인 중 하나로 인식하고 있었다. 또한 공공 플랫폼에 대하여 크게 다음과 같은 네 가지의 제언을 하였다. 공공 플랫폼은 민간 플랫폼과 경쟁하기보다는 민간 플랫폼이 서비스를 제공하지 않는 영역 중 시민들이 필요로 하는 서비스를 중점적으로 개발하여야 한다. 그리고 필요성이 높고, 단순하고, 쉬운 서비스부터 시작하여 점진적으로 서비스 확대를 추진하는 전략이 필요하다. 또한, 플랫폼 기획 및 운영을 위해서는 막대한 비용이 소요되므로 이에 상응하는 중장기적 재원 계획이 마련되어야 한다. 마지막으로, 중앙정부 차원에서 플랫폼 운영과 관련된 법제도 정비가 필요하다.

아래 표는 제3장부터 제6장까지의 분석 결과를 정리하고, 연구 결과 분석에 따른 지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 및 지원 방안을 도출한 내용을 요약한 것이다. 각 전략 및 지원 방안은 제7장 제2절 및 제3절에서 구체적으로 다루게 될 것이다.

표 7-1 연구 결과 분석에 따른 지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 및 지원 방안 도출

구분		지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과 (제3장)	국내 지방자치단체 플랫폼 사례 분석 결과 (제4장)	해외 플랫폼 우수 사례 분석 결과 (제5장)	민간 플랫폼 기업 심층 인터뷰 결과 (제6장)	지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 (전략 내용 중복 가능)	지방자치단체 지원 방안 (지원 내용 중복 가능)	
조직 내부	리더십	• 단체장의 관심 정도 낮음	-	• 리더의 추진 의지 및 관심 정도가 매우 높음	• -	⇒	• 공공 플랫폼 운영에 대한 지방자치단체장의 역할구체화 및 역량 강화 • 디지털 혁신을 주도할 수 있는 고위직 설치	• 공공협의체를 활용한 중앙-지방, 지방-지방 간 협력체계 구축
	인적 자원	• 인적 자원 규모 및 역량 부족	-	• 대규모의 디지털 인적 자원 확보 • 데이터 과학 및 SI역량 보유	• 대규모의 디지털 인적 자원 확보 • 첨단 디지털 기술 역량 보유	⇒	• 공공 플랫폼 운영의 전문성 및 지속가능성을 위한 중장기적 인적 자원 확보 및 역량 개발 계획 수립 • 민간 플랫폼과의 협력 방안 수립	• 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영
	재정 자원	• 재정 자원 부족	-	• 재정 자원 풍부	• 재정 자원 풍부	⇒	• -	• 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상
	조직구조	• 전담조직 존재 비중 낮음	-	• 전담조직 존재 • 각 기능별 세분화된 조직 운영	• 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직구조	⇒	• 성공적인 공공 플랫폼 운영을 위한 조직구조 재설계	• 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상 • 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영

구분		지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과 (제3장)	국내 지방자치단체 플랫폼 사례 분석 결과 (제4장)	해외 플랫폼 우수 사례 분석 결과 (제5장)	민간 플랫폼 기업 심층 인터뷰 결과 (제6장)	지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 (전략 내용 중복 가능)	지방자치단체 지원 방안 (지원 내용 중복 가능)	
	조직문화	-	<ul style="list-style-type: none"> 일부 지방자치단체 부서 간 협력 미흡 	-	<ul style="list-style-type: none"> 부서 간 협력이 활발히 이루어짐 사용자 중심으로 사고하며 자율적인 문화 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 하위 부서 간 개방적·협력적 협업 체계 구축 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 플랫폼 구축 및 개선 	-
	제도적 기반	-	<ul style="list-style-type: none"> 제도적 기반 미비 	<ul style="list-style-type: none"> 제도적 기반 구축 	-	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 공공 플랫폼 구축 및 운영을 위한 제도적 기반 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 플랫폼 정부 구현을 위한 표준조례안 마련 및 과도한 규제 완화
조직 외부	협업 또는 거버넌스 체계	<ul style="list-style-type: none"> 유관 기관과의 협업 낮거나 중간 수준 	-	<ul style="list-style-type: none"> 협력적 거버넌스 체계 구축 이해관계자들의 지원 및 지지 수준 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 공공부문/유관 기관과의 협력 경험 긍정적 평가 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 민관협의체를 통한 공공-민간 협력 거버넌스 구축 민간 플랫폼과의 협력 방안 수립 	<ul style="list-style-type: none"> ‘디지털 플랫폼 정부위원회’, 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 하위 조직 설치 공공협의체를 활용한 중앙-지방, 지방-지방 간 협력체계 구축
	지역주민 수용 및 이용 정도	<ul style="list-style-type: none"> 주민 이용 수준 다소 낮은 편 	-	<ul style="list-style-type: none"> 대상 집단의 수용도 및 이용 수준 높음 	-	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 주민들의 디지털 리터러시 함양을 위한 방안 수립 	-

구분		지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과 (제3장)	국내 지방자치단체 플랫폼 사례 분석 결과 (제4장)	해외 플랫폼 우수 사례 분석 결과 (제5장)	민간 플랫폼 기업 심층 인터뷰 결과 (제6장)	지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 (전략 내용 중복 가능)	지방자치단체 지원 방안 (지원 내용 중복 가능)	
플랫폼 특성	플랫폼 운영 관점	-	-	-	• 이용자 중심의 플랫폼 운영	⇒	<ul style="list-style-type: none"> • 주민들의 공공 플랫폼 지속적 사용을 위한 유인책 개발 • 공공 플랫폼 홍보 강화 • 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 플랫폼 구축 및 개선 	<ul style="list-style-type: none"> • 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영
	ICT 기술 수준	• ICT 기술 활용 수준 낮음~ 중간 수준	• ICT 기술 활용 수준 낮음 ~ 중간 수준	• ICT 활용 수준 중간~높음 수준	• 고도의 ICT기술 활용 수준	⇒	<ul style="list-style-type: none"> • 공공 플랫폼 운영의 전문성 및 지속가능성을 위한 중장기적 인적 자원 확보 및 역량 개발 계획 수립 • 민관협의체를 통한 공공-민간 협력 거버넌스 구축 • 민간 플랫폼과의 협력 방안 수립 	<ul style="list-style-type: none"> • 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영
	플랫폼 접근성 및 편의성	• 이용자 접근성 및 편의성 개선 필요	-	• 이용자 편의성 및 접근성 높음	• 이용자 편의성 및 접근성 매우 높음	• 차별화된 플랫폼 홍보 및 마케팅 강조	⇒	<ul style="list-style-type: none"> • 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 플랫폼 구축 및 개선 • 공공 플랫폼 홍보 강화

구분		지방자치단체 플랫폼 실태조사 분석 결과 (제3장)	국내 지방자치단체 플랫폼 사례 분석 결과 (제4장)	해외 플랫폼 우수 사례 분석 결과 (제5장)	민간 플랫폼 기업 심층 인터뷰 결과 (제6장)	지방자치단체 플랫폼 정부 추진 전략 (전략 내용 중복 가능)	지방자치단체 지원 방안 (지원 내용 중복 가능)	
산출물 가치 및 질		<ul style="list-style-type: none"> 산출물 가치 및 질 개선 필요 	-	<ul style="list-style-type: none"> 산출물의 질 또는 가치 높음 이용자 간 상호작용이 매우 활발함 	<ul style="list-style-type: none"> 산출물의 질 또는 가치 매우 높음 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 정보제공형 플랫폼, 주민 필요에 따른 양질의 데이터 및 정보 제공 정책 제안형 플랫폼, 주민들의 정책 효능감을 높이기 위한 체계 마련 민간역량중개형 플랫폼, 민간역량교류 생태계 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 공공데이터 품질관리를 위한 체계적인 노력
	기타	<ul style="list-style-type: none"> 지역 간 공공 플랫폼 격차 심각 	-	-	-	⇒	-	<ul style="list-style-type: none"> 공공 플랫폼의 지역 간 격차 해소 방안 수립 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상
		-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> 공공 플랫폼과 민간 플랫폼의 경쟁 우려 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> 민간 플랫폼 및 기존 공공 플랫폼 사각 지대에 대한 역량 집중 	-

제2절 지방자치단체 플랫폼 정부 운영 전략

1. 조직 내부 요인

1) 공공 플랫폼 운영에 대한 지방자치단체장의 역할 구체화 및 역량 강화

지방자치단체장은 지역 단위의 정책 의사결정에 있어 핵심적인 영향력을 행사할 수 있는 권한을 가지고 있는 주체라는 점을 고려할 때, 지방자치단체의 플랫폼 정부 구현 및 운영에 있어서도 지방자치단체장의 역할은 매우 중요하다. 지방자치단체의 성공적인 공공 플랫폼 구축 및 운영에 있어 지방자치단체장의 플랫폼에 대한 관심과 추진 의지는 필수적인 요인임은 본 연구 내용을 통해서 확인이 가능하다. 그럼에도 현재 우리나라 지방자치단체장들의 공공 플랫폼에 대한 관심은 대체로 높지 않은 수준으로 나타났으며, 특히 민간역량중개형 플랫폼에 대한 관심은 가장 낮았다.

지방자치단체장의 플랫폼 정부에 대한 이해가 낮고, 공공 플랫폼에 대한 관심 및 추진 의지가 높지 않은 경우, 지방자치단체 공공 플랫폼은 지역의 문제 해결 및 주민의 복리증진이라는 본연의 목적에서 벗어나 지역의 필요와 특성을 고려하지 않은 채 형식적으로 구축되어 운영될 가능성이 높다. 지방자치단체 공무원에게 공공 플랫폼의 성공적인 구축 및 운영은 후순위 업무로 평가받게 될 것이며, 공공 플랫폼 운영을 위한 적절한 인적·물적 자원도 전략적 관점을 벗어나 최소한으로만 배분될 것이다. 공공 플랫폼 업무를 수행하는 조직에서는 지방자치단체 내 다양한 부서 및 외부의 이해관계자들로부터 공공 플랫폼 운영을 위한 협력을 구하는 데 있어 어려움을 겪게 될 것이고, 공공 플랫폼 운영 성과에 대한 평가 및 관리도 적절히 이루어지지 않을 가능성이 매우 높아진다. 조사 대상 중 약 20%에 해당하는 지방자치단체에서 플랫폼 이용자 수에 대한 측정이나, 플랫폼에 대한 만족도 조사 등 공공 플랫폼에 대한 품질관리 체계가 마련되어 있지 않다고 나온 결과도 지방자치단체장의 공공 플랫폼에 대한 낮은 관심 정도와 무관하다고 볼 수 없다.

앞서 언급하였듯, 조직 혁신에 대한 수많은 연구에서는 조직 혁신을 성공적으로 추진하기 위한 다양한 요인 중 혁신을 주도해야 할 위치에 있는 리더의 역할을 무엇보다 강조해 왔다. 리더는 조직의 혁신을 위해 조직의 비전과 추구해야 할 목표를 명확하게 수립하여

조직 내부에 공유하며, 혁신을 실행하기 위한 자원과 권한을 적절히 분배하고, 변화의 흐름을 읽어 지속적으로 혁신을 주도해 나아가야 한다. 이러한 리더의 역할은 지방자치단체의 플랫폼 정부 구축에 있어서도 중요하다. 먼저 지방자치단체장은 공공 플랫폼을 통해 달성하고자 하는 지방자치단체의 비전과 단기·중장기 목표를 구체화하여야 한다. 공공 플랫폼 구축 및 운영은 일종의 수단이며, 그 자체가 목적이라고 볼 수 없다. 따라서 지방자치단체장은 해당 지방자치단체가 공공 플랫폼 구축을 통해 어떠한 공적 가치를 달성하고자 하며, 궁극적으로 어떠한 방향으로 나아가고자 하는지에 대한 청사진을 제시할 수 있어야 한다. 이러한 비전과 목표 설정이 지방자치단체 구성원들의 공공 플랫폼을 바라보는 관점과 공공 플랫폼의 중요성에 대한 인식을 결정하게 된다. 다음으로 지방자치단체장은 공공 플랫폼 구축 및 운영에 대한 실행을 책임지는 주체로 하여금 지역 환경, 지방자치단체에 대한 주민들의 수요, 지방자치단체의 기술적 역량, 인적·물적 자원 규모 및 가용성 등을 포괄적으로 이해하고 평가하여, 공공 플랫폼 운영 전략을 수립하도록 하여야 한다. 또한, 지방자치단체장은 공공 플랫폼 구축 및 운영을 위한 자원과 권한의 위임 필요성을 인지하고, 관련 담당자에게 이를 위한 자원 분배 계획을 수립하도록 해야 한다. 나아가 지방자치단체장은 공공 플랫폼을 발전시켜나갈 수 있는 기술적·환경적 변화에 대해 지속적으로 관심을 가져야 하며, 공공 플랫폼에 대한 적절한 평가체계를 마련하여 플랫폼에 대한 대내외 평가 결과를 통해 공공 플랫폼이 진화할 수 있도록 하여야 한다. 이 밖에도 지방자치단체 플랫폼 정부의 효과적인 운영을 위해 지방자치단체의 최고 리더로써 지방자치단체장이 수행해야 하는 역할은 매우 다양하고, 복잡할 뿐 아니라 중장기적 관점에서 이루어져야 하는 것들이 대부분이다.

그러나 4년 주기로 시행되는 지방선거 결과에 따라 지방자치단체장은 교체될 수 있기에, 단순히 지방자치단체장 개인 차원에서 이와 같은 역할을 성실히 수행하도록 기대하는 것만으로, 공공 플랫폼의 운영에 있어 지속가능성 및 발전 가능성을 담보하기는 어렵다. 경기도 사례에서처럼 특정 지방자치단체장 하에서 성공적인 공공 플랫폼을 운영한다고 하더라도, 지방자치단체장이 교체되는 경우에는 해당 플랫폼 사업 추진의 동력이 떨어질 수 있는 위험이 존재하기 때문이다. 따라서 지방자치단체 차원에서 공공 플랫폼 운영에 대한 지방자치단체장의 역할을 구체화하여 명시할 수 있는 다양한 방안을 개발해야 한다.

예를 들어, 지방의회는 지방자치단체의 공공 플랫폼을 포함한 디지털 혁신의 결과물에 대한 관리 및 발전에 대한 책무를 지방자치단체장에게 부여하고, 이에 대한 지방자치단체장의 구체적인 역할을 명시하는 조례를 제정할 수 있을 것이다.

나아가 위에서 서술한 복잡하고 포괄적인 역할을 수행하기 위해 지방자치단체장은 관련 역량을 개발해야만 한다. 지방자치단체장의 플랫폼 정부 운영 역량의 구체적인 내용은 디지털 리더가 갖추어야 할 디지털 역량에서 찾아볼 수 있다. Hooper와 Bunker(2013)에 따르면, 디지털 리더는 디지털 환경(디지털 전환 트렌드, IT 발전 동향, IT와 사업 간 융합 동향 등)에 대한 폭넓은 지식, 디지털 전환을 위한 조직 내 다양한 자원(인적 자원, 재정 자원, 기술 자원 등)들에 대한 정보 파악 및 이에 따른 디지털 전략 수립 역량, 디지털 전환 추진을 위한 리더십 역량(의사소통, 창조적 사고, 개방성 등), IT 기술에 대한 지식(아키텍처, IT솔루션 등), IT 관리 전문성(정보시스템 전략 수립, 정보시스템 프로세스 설계 등), IT 기술 전문성(정보시스템 보안 관리, 정보시스템 자원 관리 등) 등의 역량을 보유해야 한다. 그러나 현실적으로 Hooper와 Bunker(2013)가 제시한 역량 중 디지털 환경에 대한 지식, 디지털 전환을 위한 조직 자원에 대한 정보 파악 및 전략 수립 역량, 디지털 전환 추진을 위한 리더십 역량 등은 플랫폼 정부를 추구하고자 하는 지방자치단체장이 가져야 할 필수 역량이라고 할 수 있다.

지방자치단체의 플랫폼 정부가 성공적으로 운영되기 위한 최우선 과제 중 하나는 지방자치단체장이 갖추어야 할 다양한 역량을 구축하는 것이라고 할 수 있다. 그러나 지방자치단체장 개인의 역량은 매우 다양하고, 각자가 가진 강점과 약점이 다르기 때문에 현재 지방자치단체장의 역량을 객관적으로 파악하고, 이를 보완할 수 있는 교육 및 훈련 프로그램이 필요하다. 또한, 플랫폼을 지방자치단체장의 업무에 활용함으로써 지방자치단체장이 공공 플랫폼에 대한 관심을 지속하고, 이를 활용하면서 자연스럽게 플랫폼 정부 운영 역량을 기를 수 있는 장치를 마련할 필요성이 있다. 예를 들어 논산시의 경우, 시장 및 읍·면·동장의 업무 수행 시 고도화된 정보제공형 플랫폼(논산시 「빅데이터 통합 플랫폼」)을 상시로 활용할 수 있는 환경을 구축하였으며, 춘천시의 경우, 일종의 정책 제안형 플랫폼(춘천시 시민소통플랫폼 「봄의 대화」)을 통해 제안된 내용을 지방자치단체장의 우선 검토 사항으로 삼는 등(지방자치단체장의 공공 플랫폼에 대한 지속적인 관심과 관련된 역량을 키우기 위한 노력들을 기울이고 있다.

2) 디지털 혁신을 주도할 수 있는 고위직 설치

앞서 디지털 역량을 갖춘 민간 부문의 인재 영입의 필요성에 대해 언급한 바 있다. 그 중에서도 지방자치단체의 재정적 여건이 갖추어진 경우에는 지방자치단체장을 보좌하여 디지털 혁신을 주도하는 고위직 인재 영입에 대해 고려할 필요가 있다. 디지털 혁신을 주도하는 리더는 디지털 혁신 계획, 실행 및 모니터링 전반에 걸쳐 강력한 영향을 미치는 핵심 기관이며, 이상적으로는 정보시스템의 전문가이자 사용자 경험 및 프로젝트 관리의 전문가 역할을 수행해야 할 뿐 아니라, 보안 및 지식 관리, 디지털 혁신 성과 평가에 능숙해야 한다(Obi, 2010: 91). 이와 같이 복잡하고 전문적인 역할을 지방자치단체장에게 기대하는 것은 어렵기 때문에, 지방자치단체장을 보좌할 수 있는 디지털 리더의 직위가 필요한 것이다.

디지털 혁신을 주도하는 고위직에는 CIO(Chief Information Officer), CKO(Chief Knowledge Officer), CDO (Chief Data Officer or Chief Digital Officer), CTO (Chief Technology Officer), CSIO (Chief Information Security Officer) 등 여러 유형이 있다. 각 지방자치단체의 정보화 정책 방향과 전략에 따라 지방자치단체에 배치되는 직위는 달라질 수 있으며, 한 사람이 복수의 직책을 수행할 수도 있다. 복수의 직위가 동시에 존재하더라도 불필요한 비용을 줄이고 디지털 혁신에 강력한 추진력을 얻기 위해서는 디지털 혁신에 대한 최종 책임은 통일하는 것이 바람직하다. 또한 이 직위에 임명되는 자는 기술적 전문성, 관리적, 전략적 역량을 두루 겸비하여야 한다.

다만, 이러한 직위의 설치가 어려운 여건에 있는 기초지방자치단체들의 경우에는 광역 단위 혹은 중앙정부 단위에서 제공하는 공공 플랫폼 운영에 대한 지원 방안을 적극적으로 활용하고, 전문기관으로부터 공공 플랫폼 운영에 대한 컨설팅을 지속적으로 받아 디지털 혁신의 추진 동력을 보완하는 방안도 고려하여야 할 것이다.

3) 공공 플랫폼 운영의 전문성 및 지속가능성을 위한 중장기적 인적 자원 확보 및 역량 개발 계획 수립

공공 플랫폼을 포함한 지방자치단체의 디지털 정책 추진에 있어 가장 큰 장애물로 지목되는 것은 디지털 전환과 관련된 미래 수요를 감당할 수 있는 디지털 역량을 갖춘 인력이

부족하다는 점이다. 본 연구의 공공 플랫폼 운영 인력에 대한 설문에 대한 답변에서도 이러한 고질적인 문제는 그대로 드러났다. 세 유형의 플랫폼 모두에서 1명 이하의 인력으로 운영되고 있다는 응답의 비중이 가장 높게 나타났고, 1~3명 이하의 인력으로 운영되고 있다는 응답의 비중이 다음으로 높았다. 플랫폼의 유형을 불문하고, 공공 플랫폼 운영에 있어 4명 이상의 인력이 배정되어 있는 지방자치단체의 수는 현저하게 적어 응답한 지방자치단체 중 10% 미만으로 나타났다.

디지털 인재는 디지털 혁신을 통해 형성된 시스템의 잠재력을 명확하게 인식하고 활용할 수 있어야 하며, 특히 공공부문의 디지털 인재는 디지털 기술을 단순한 '도구'가 아닌 '공공 가치'의 원천으로 인식할 수 있어야 한다. 디지털 역량을 갖춘 인력이 부족하게 되면, 새로운 기술 도입에 대한 주민들의 요구와 기대를 적시에 반영하기 어렵게 만들고, 이는 결국 공공서비스의 질을 저하하게 된다. 이러한 부작용은 공공 플랫폼에도 동일하게 적용될 수 있으며, 이는 결국 공공 플랫폼의 전문성과 지속가능성의 하락으로 이어질 것이다.

지방자치단체에서 디지털 역량을 갖춘 인력을 확보하는 대표적인 방법은 지방공무원들의 디지털 역량을 강화하는 것이다. 지방공무원들의 공공 플랫폼 운영 역량을 강화할 수 있는 대표적인 수단으로는 디지털 부문을 다른 직군, 직렬 또는 직류와 별개로 설치하여 운영함으로써 신규 디지털 인력을 채용하는 방안과 다양한 직급의 기존 공무원들을 대상으로 체계적인 교육훈련 프로그램을 이수하여 전문성을 기르도록 하는 방안이 언급될 수 있다. 이 중 교육훈련 프로그램과 관련하여, 현재 지방공무원을 대상으로 디지털 역량 교육 프로그램이 제공되고는 있으나, 일회성 혹은 단기 교육이 주를 이루고 있으며, 그 내용도 이론적인 측면에 초점이 맞추어져 있을 뿐 아니라 매우 제한적인 범위만을 다루고 있다. 앞으로는 지방공무원들에게는 공공 플랫폼 기획, 전략 수립, 구축, 활용, 관리 등을 포괄하는 종합적인 교육 및 훈련 프로그램을 제공해야 하고, 교육의 방식은 이론뿐 아니라 실무를 체험할 수 있는 방식으로 이루어져야 한다. 또한, 타 지방자치단체와의 교차 교육, 다양한 공공 플랫폼 성공 사례에 대한 벤치마킹 프로그램 제공 등 다양한 형식의 교육훈련이 이루어질 수 있도록 하여야 한다. 이뿐만 아니라 공공 플랫폼을 운영하기 위한 공무원들의 플랫폼 운영에 있어서의 기본 관점 및 태도에 대한 교육도 강조될 필요가 있다. 플랫폼의 지속성과 확장성을 높이기 위해서는 플랫폼을 운영하는 지방공무원들이 플랫폼 이용

자들의 제안이나 의견에 대해 신속하게 대응하고, 개방적이고 수용적인 태도로 자유로운 의사소통을 할 수 있어야 하기 때문이다.

지방공무원의 디지털 역량 강화 방안 외에 외부로부터 디지털 인력을 확보하는 방안도 공공 플랫폼 운영의 전문성 및 지속가능성을 확보하는 데 도움이 될 수 있다. 중앙공무원, 대학 및 연구기관의 연구자, 민간기업인 등 지방자치단체 외부에 존재하는 다양한 디지털 인재들을 일정 기간 지방자치단체장의 보좌 역할로 파견하거나(예: 일본 지방창생 공세르주 제도), 개방형 직위 및 공모 직위 제도를 활용함으로써 지방자치단체 내부의 인적 자원이 가지고 있는 약점과 한계를 보완할 수 있다.

그러나 이러한 외부 인력 수급 방안에는 여러 어려움이 존재한다. 특히 민간의 우수한 인재를 지방자치단체의 인적 자원으로 활용하는 데는 공공-민간 간 임금 격차가 가장 큰 걸림돌이다. 민간 플랫폼 기업 담당자에 대한 인터뷰에서도 나타나듯, 민간 플랫폼 기업에서의 디지털 인력의 평균 임금이 공공부문의 임금의 최소 2~3배에 달하고, 민간 플랫폼 기업의 수요가 공급을 초과하고 있는 상황에서 금전적 측면만을 고려했을 때는 민간 부문의 인력들이 공공부문으로 이동하고자 하는 동기가 유발될 가능성은 매우 낮다. 따라서 민간 부문을 포함한 외부 디지털 인재 유입을 위한 다양한 금전적·비금전적 인센티브 방안 고민해야만 한다. 그러나 이와 같은 인센티브 방안을 개별 지방자치단체에서 수립하는 데는 제도적·재정적 한계가 존재하므로, 이에 대해서는 개별 지방자치단체 차원이 아니라 중앙정부 차원에서 논의되어야 할 것이다.

4) 성공적인 공공 플랫폼 운영을 위한 조직구조 재설계

디지털 혁신을 포함한 조직의 혁신을 선도하는 전담 조직의 위치, 독립성, 권한의 수준, 인력 규모, 재정 자원의 양 등은 혁신이 조직의 의사결정에 미치는 영향력의 정도를 나타내는 요소이다(Nasi et al., 2011). 그리고 이러한 조직의 다양한 속성은 혁신을 둘러싼 내외부의 주체들에게 조직 차원의 전략 수립 시 혁신의 목표를 달성하기 위해 우선순위를 조정하도록 하며, 혁신을 위한 정책의 채택 및 활용에 큰 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Nasi et al., 2011). 또한, 디지털 혁신을 주도하는 부서의 전문성 수준은 조직의 모든 구성원의 디지털 기술 활용 의지를 향상하고, 디지털 혁신에 대한 저항을 감소시킬 수

있다(Damanpour, 1987).

현재 디지털 혁신과 관련된 업무에 대해 많은 지방자치단체는 정보화, 4차 산업, 스마트 시티, 공공 플랫폼 등 디지털 혁신의 하위 영역별로 정책 기획, 조정, 집행, 관리 기능을 분리하거나 부서별로 분산하여 운영하고 있다. 이러한 분산형 조직 구조는 사업부와의 밀착도가 높고 디지털 혁신 기능의 개발 적시성이 높다는 장점이 있지만, 디지털 혁신 분야 간의 시너지 확보는 쉽지 않으며, 디지털 정책과제에 대한 공동 설계, 타당성 조사, 관련 신기술 발굴 등 여러 부서에 걸친 업무에 대해 부처 간 수평적 협력과 조정을 이끌어 내기도 어렵다. 또한, 지역 디지털 수요의 양적 확대와 질적 다양화에도 불구하고 대부분의 지방자치단체에서 디지털 혁신 주도 조직이나 기존 정보화 조직의 위상이 높다고 할 수 없다. 이런 경우 디지털 관련 부서를 일종의 보조 조직으로 인식하는 경향이 강하다. 이들 기관은 주로 보조·지원·협조 기능을 담당하고 있지만, 아직까지 직접 지휘·통제하는 데에는 한계가 있어, 지방자치단체의 디지털 행정 전반에 걸쳐 컨트롤타워 기능을 수행하는 데는 한계에 직면해 있다.

따라서 지방자치단체의 디지털 트랜스포메이션을 성공적으로 추진하기 위해서는 관련 부서 혹은 기관의 업무를 재분배하고, 권한을 조정하는 등 조직 재설계가 필요하다. 디지털 혁신을 위한 조직 재설계 방안으로는 지방자치단체의 디지털 혁신과 관련된 모든 기능을 통합·수행할 수 있는 부서 또는 별도의 독립기구를 설치하거나(집중형 조직구조), 각 영역의 부서에서 개발한 디지털 정책을 통합·조정할 수 있는 일종의 매트릭스 조직을 운영하고, 그 결과물은 아웃소싱하여 운영하는 방법 등이 있을 수 있다(연방형 조직구조).

지방자치단체 차원에서는 목표 중심의 프로젝트 관리 프레임워크를 통해 부서 간 통합 목표를 추구하는 시스템과 조직을 구축하는 것이 필요하다(Huang & Karduck, 2017; Sarantis et al, 2011). 이는 개별 부서 간의 칸막이 현상을 극복할 수 있는 문제 해결 중심의 조직 구조가 필요함을 시사한다. 신기술과 정책의 융합을 다루는 디지털 정책은 복잡하고 창의적인 접근이 필요하기 때문에 부서 간 유기적인 협력이 이루어져야 하며, 부서 간 상호 소통과 조정이 절대적으로 필요하다. 이를 위하여 최근 민간 부문에서는 새로운 독립 조직을 구축하기보다 업무 영역별로 디지털 팀을 구성해 부서 간 갈등을 줄이고, 의사소통을 강화하는 연방형 구조를 도입하고 있다. 주지하듯이 모든 조직에 최적인 조직

구조란 존재하지 않는다. 따라서 조직구조의 재설계는 각 지방자치단체의 상황과 특성을 고려하여 이루어져야 한다. 다만, 자원 및 역량이 부족한 경우에는 선택과 집중을 통해 자원과 역량의 투입 효과를 극대화할 수 있는 집중형이나 연방형 조직구조가 더 적절할 것이다.

5) 하위 부서 간 개방적·협력적 협업 체계 구축

조직의 디지털 전환에 있어 하위 조직 간 정보 공유를 기반으로 한 협업체계 구축은 중요한 성공 요인으로 작용한다. 특히 플랫폼 정부의 특성과 그 개념이 추구하는 가치를 실현하기 위해서는 지방자치단체 내 정보의 공유가 특히 중요하다. 이는 부서 간 사일로 현상을 해결하기 위한 첫걸음이기도 하다.

먼저, 조직 내 정보공유 기반을 확보하기 위해서는 조직 내에서 정보를 교환하고 연결할 수 있는 통합 데이터베이스 구축에 주력해야 한다(Huang & Karduck, 2017). 이러한 통합 데이터베이스를 구축할 때 정부는 데이터 중복 및 충돌을 방지하고 측정의 일관성을 보장하며 집계를 단순화하고 시행 및 조정을 용이하게 하기 위해 모든 데이터를 표준화된 형식으로 축적하는 프로세스를 개발해야 한다(Huang & Karduck, 2017). 이러한 통합 데이터베이스를 기반으로 지방자치단체 내부에서는 각 부서 간 데이터와 업무 진행 상황, 공공 플랫폼이 실시간 또는 빠른 주기로 공유된다면, 부서 간 사일로 현상을 자연스럽게 해결될 가능성이 있다.

6) 민간 플랫폼 및 기존 공공 플랫폼 사각 지대에 대한 역량 집중

공공 플랫폼 구축과 운영에는 많은 공공 재원이 소요되며, 많은 인력이 해당 업무를 수행해야만 한다. 따라서 지방자치단체는 공공 플랫폼의 무분별한 구축에 앞서 과연 플랫폼을 통해 달성하고자 하는 공공 가치가 공공 플랫폼 구축과 운영을 통해서만 실현될 수 있는가에 대해, 그리고 현재 운영 중인 공공 플랫폼이 해당 공공 가치를 달성하는 데 적절한 도구인가에 대해서도 심도 있게 검토해야 한다. 구체적인 공공 가치 실현에 대한 확신 없이 플랫폼을 구축하고, 그에 맞는 노력 없이 플랫폼을 운영하는 것은 오히려 공공가치를

훼손하는 행태이기 때문이다.

이러한 맥락에서 공공 플랫폼을 구축하고자 하는 지방자치단체가 가장 먼저 제기해야 하는 질문은 '민간 플랫폼이나 기존의 공공 플랫폼을 통해서도 신규로 구축하고자 하는 공공 플랫폼을 통해 실현하고자 하는 가치를 달성할 수 없는지'이다. 만약 민간 플랫폼의 활용 또는 기존의 공공 플랫폼의 개선을 통해 달성할 수 있는 공공 가치라면, 새로운 공공 플랫폼을 구축하는 것은 지양해야만 한다. 공공부문의 디지털 혁신이 진행되면서, 수많은 공공 앱, 공공 웹을 포함한 공공 플랫폼들이 구축되었으나, 공공 플랫폼의 활용 수준은 미흡한 수준에 머물렀다. 또한, 공공 플랫폼의 무분별한 구축이 오히려 민간 영역을 침해한다는 비판의 목소리도 제기되었다.

따라서 민간 플랫폼이나 기존의 공공 플랫폼을 통해 추구하고자 하는 공공가치를 달성할 수 있는 경우에는 이를 민간기업에 위탁하거나, 기존의 공공 플랫폼을 개선하도록 해야 한다. 이것이 불가능하거나, 효율성과 같은 또 다른 공공 가치를 침해하는 경우에 한하여 신규 공공 플랫폼에 대한 역량을 집중하도록 하는 것이 바람직하다. 또한, 민간 플랫폼과 유사하고, 주민들의 활용도가 낮은 공공 플랫폼은 정기적으로 정비(폐지, 통폐합 등)하도록 하며, 공공 플랫폼에 대한 지속적인 관리 계획이 수립되지 않은 경우에는 신규 개발을 지양하도록 해야 한다. 또한 기존 공공 플랫폼과의 중복 여부에 대한 사전 검토 프로세스를 마련하고, 플랫폼 운영 실태에 대해 투명하게 공개하여야 한다.

반면, 공공 플랫폼을 통해 달성할 수 있는 가치는 다양하나, 그중에서도 민간 플랫폼의 서비스 제공으로 인해 오히려 서비스 격차가 심화되는 경우, 기존 공공 플랫폼을 통해 공공부문의 비효율과 정보 비대칭을 해결할 수 없는 경우에 신규 공공 플랫폼의 역할이 극대화될 수 있다. 예를 들어, 경기도의 배달특급이 민간 플랫폼 서비스와 유사하나, 지역 주민들로부터 긍정적인 평가를 받았던 것은 소상공인에 대한 낮은 수수료 정책, 도시와 농촌 지역에 대한 동일한 품질의 서비스 제공 등 민간 플랫폼 기업의 서비스 한계를 보완하였기 때문이다. 또한, 주민들은 배달특급에 대해 결식아동에 대한 편의 제공 등 복지서비스 제공, 다회용기 사용 등 친환경 서비스, 주민들에 대한 일자리 제공 등의 다양한 공공가치 실현을 위한 역할을 수행할 것을 기대하는 것으로 조사된 바 있다. 또, 경기도 공정구매 플랫폼의 사례처럼 그동안 공공부문의 조달 시장에서 소외되었던 중소기업의

진입 장벽을 낮추겠다는 목표 또한 민간 플랫폼이나 기존 공공 플랫폼을 통해 해결할 수 없는 목표의 예로 볼 수 있다. 소외계층 지원 등 공공성이 높고 민간 플랫폼 및 기존 공공 플랫폼에 의한 서비스 제공이 불가능하거나, 오히려 역효과를 일으키는 경우에는 신규 공공 플랫폼을 적극적으로 고민할 필요가 있다.

7) 공공 플랫폼 구축 및 운영을 위한 제도적 기반 구축

막대한 공공재원이 투입되는 공공 플랫폼의 구축 및 운영은 중장기적 관점에서 구축되고 운영되어야 한다. 공공 플랫폼이 일시적으로 운영되었다가 관리되지 않고 사라지는 사례들이 빈번하게 발견되는 이유들 중 하나는 제도적 기반이 마련되어 있지 않기 때문이다. 제도적 기반이 공고하게 마련되어 있는 경우, 지방자치단체장이 교체된다 해도 플랫폼 운영은 안정적으로 운영될 수 있다. 또한 플랫폼의 설계 및 운영에 대한 원칙과 내용을 구체화하고 권한을 명시함으로써 플랫폼을 효과적으로 운영할 수 있는 기반이 마련될 수 있다.

지방자치단체 수준에서 제도적 기반을 마련할 수 있는 가장 중요한 수단은 조례를 제정하는 것이다. 조례는 헌법 제117조 제1항에 의해 지방자치단체가 그 권한에 속한 사무에 대해 지방의회의 의결을 거쳐 제정하는 것으로, 지방자치단체가 추진하는 정책을 체계적이고 지속적으로 추진할 수 있는 근거를 제공해 준다. 이와 같은 조례는 지역의 특수성을 반영할 수 있으므로, 지역의 현실에 적합하고, 지역의 수요에 맞는 내용들로 입법화할 수 있다. 공공 플랫폼의 구축 및 운영에 대한 조례의 내용에도 지역의 현실과 지역 주민들의 수요가 반영되어야 할 것이다.

2. 조직 외부 요인

1) 민관협의체를 통한 공공-민간 협력 거버넌스 구축

디지털 기술을 활용한 경험과 전문성이 부족한 지방자치단체가 주민들의 기대와 요구에 부응할 수 있는 디지털 혁신 정책을 스스로 발굴하고 기획하는 것은 매우 어려운 작업이다. 이를 감안할 때, 지방자치단체는 민간 부문과의 원활하고 신속한 협업이 가능한 협력 체계를 구축해야 할 필요성이 존재한다. 이는 플랫폼 정부의 구축에 있어서도 동일하

게 적용된다.

지방자치단체에서는 행정의 민주화 및 전문성의 향상을 위해 많은 위원회를 설치하고 있다. 이러한 위원회에는 지방자치단체의 외부 구성원들이 참여하고 있어 이를 일종의 민관협의체라고 볼 수 있으며, 플랫폼 정부에 대해서도 이러한 민관협의체를 구성하여 지속적인 발전방안을 고민할 필요가 있다. 민간 디지털 혁신 전문가가 중심이 된 스마트 런던 위원회(The Smart London Board)나 정부, 기업, 연구기관 등 세 주체가 협력하는 형태로 운영되고 있는 암스테르담 경제위원회(Amsterdam Economic Board)의 예처럼 공공 플랫폼 정책에 대해 지속적으로 조언하고, 지역의 현실과 실질적인 수요에 대응할 수 있는 플랫폼을 발전시킬 수 있어야 한다. 그러나 현재의 지방위원회의 기능이 효과적으로 수행되고 있는지에 대해서는 의문이며, 위원회의 구성, 규모, 활동 현황 등에 대한 정보도 공개되어 있지 않아 형식적인 구성 및 운영이 이루어지고 있다는 비판도 존재한다. 따라서 위원회 등 민관협의체의 구성 및 활동에 대한 정보들을 투명하게 공개하고, 해당 위원회에 최대한 다양한 주체들이 참여하여 자신들의 지식과 필요를 표출할 수 있도록 하여야 할 것이다. 그리고 지방자치단체는 이에 대해 최대한 협력하여, 민관협력체가 능동적이고 주체적으로 기능할 수 있도록 해야 한다.

2) 민간 플랫폼과의 협력 방안 수립

심층 인터뷰에서도 드러나듯이 민간기업들은 여러 이유로 공공기관과의 협력에 긍정적인 반응을 보이고 있으며, 그들과의 MOU나 협의체를 통해 지방정부의 플랫폼 수요를 효과적으로 전달할 수 있는 방안을 고려할 필요가 있다. 앞서 공공 플랫폼에 대한 홍보의 수잔으로 민간 플랫폼을 활용하는 방안에 대해 언급한 바 있으나, 이 밖에도 플랫폼의 성격에 따라 지방자치에 알맞은 플랫폼 기업과 협력을 시험해 본다면 낮은 비용으로 높은 효과를 거둘 수 있는 대안이 될 수도 있다. 다만, 민간 플랫폼과의 협업을 기획할 때는 기술의 잠김 효과(Lock-in Effect)를 고려할 필요가 있다. 다시 말해, 특정한 민간기업과 협력을 지속할 경우 기술의 잠김 효과로 인하여 다른 기업과의 협력이 어려워 질뿐만 아니라 해당 기업의 필요나 요구에 관대해지는 새로운 형태의 철의 삼각(New-Iron Triangle)이 나타날 수 있다는 점을 고려해야 한다.

3) 주민들의 디지털 리터러시 함양을 위한 방안 수립

플랫폼 정부 구현을 위해서는 최대한 다양한 사람들의 참여를 위한 기반을 마련해야 한다. 그런데, 주민들의 플랫폼에 대한 이해와 디지털 기술에 대한 역량이 부족한 경우, 공공 플랫폼은 특정 주민 집단에 대한 편향적 서비스 제공의 수단으로 전락할 수 있는 위험성을 가지고 있다. 특히, 고령층이나 저소득층 등 디지털 기기에 대한 접근이 어렵고, 관련 역량이 부족한 계층에게는 공공 플랫폼의 운영으로 인해 오히려 공공서비스 제공의 격차가 심화되는 부작용이 나타날 수 있다. 이는 공공 플랫폼 구축에 있어서의 접근성 제고와는 다른 차원의 문제로 이용자의 플랫폼에 대한 접근 및 활용 역량에 대한 것이다.

이러한 문제에 대응하기 위해 지방자치단체는 주민들에게 지방자치단체에서 제공하고 있는 공공 플랫폼이나 비록 해당 지방자치단체에서 구축하지는 않았더라도 주민에게 이익이 될 수 있는 공공 플랫폼의 종류와 사용 방법 등에 대해 학습할 수 있는 기회와 공용 디지털 기기를 통해 플랫폼을 이용할 수 있는 기회를 상시적으로 제공할 필요가 있다. 이를 위해 공공 플랫폼 교육을 위한 교재를 개발하거나, 소수의 주민을 대상으로 밀착 교육이 가능한 강사 풀을 양성 및 확보하는 등의 방안이 고려될 수 있다. 주민들이 비교적 접근하기 쉬운 동영상 등을 통해 공공 플랫폼에 대한 내용을 학습하도록 하는 것도 필요하다.

4) 공공 플랫폼 홍보 강화

민간 플랫폼 기업의 심층 인터뷰에서 플랫폼의 성공을 위한 핵심 요인 중 하나로 플랫폼에 대한 홍보 및 마케팅이 언급되었다. 지방자치단체 공무원들을 대상으로 한 설문조사 결과에서도 플랫폼에 대한 홍보가 공공 플랫폼 활성화에 있어 중요한 요인으로 지목되었다.

지역주민들의 공공 플랫폼 활용도가 낮은 가장 기초적이고 근본적인 이유는 주민들이 공공 플랫폼의 존재 자체를 인식하지 못하고 있기 때문이다. 따라서 플랫폼의 품질을 높이고, 서비스를 개선하는 작업과 함께 반드시 수행되어야 할 것이 바로 플랫폼에 대한 적극적인 홍보이다.

공공 플랫폼에 대한 홍보는 다양한 방식으로 이루어질 수 있다. 예를 들어, 민간 플랫폼

을 활용하는 경우 플랫폼에 대한 홍보 내용이 검색엔진에서 효과적으로 검색되도록 한다면, 큰 홍보효과를 누릴 수 있다. 또, 지역 기반의 대표 플랫폼인 당근마켓을 통해 공공 플랫폼을 홍보하는 방안에도 고민해볼 수 있다. 소셜미디어 내의 인플루언서의 영향력을 활용하여 홍보하는 방법도 존재한다. 이러한 다양한 방식의 홍보는 공공 플랫폼에 대한 주민들의 낮은 인식을 개선하는 데 매우 효과적일 것으로 판단된다.

3. 플랫폼 특성 요인

1) 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 플랫폼 구축 및 개선

공공 플랫폼에 대해 가장 빈번하게 지적되는 한계 중 하나는 플랫폼 서비스의 설계 및 운영에 있어 사용자들과의 괴리로 인해 사용자 중심의 서비스를 제공하지 못한 채 여전히 공급자 중심의 플랫폼 설계 및 운영에 머무르고 있다는 점이다. 이는 플랫폼 정부 구축에 있어 가장 시급하게 개선되어야 할 지점이며, 플랫폼 정부의 성패를 가르게 될 가장 중요한 요인이라고도 평가할 수 있다.

민간 플랫폼 기업의 인터뷰 내용에서도 나타나듯이, 민간 플랫폼 기업은 사용자의 요구 사항에 대한 대응을 위한 시스템 마련에 사업비의 가장 큰 비중을 사용할 정도로 사용자 중심의 서비스 운영 관점이 핵심을 이루고 있으며, 관련된 노하우도 축적되어 있다. 이로 인해 민간 플랫폼 기업의 사용자 맥락과 니즈에 대한 이해도는 매우 높은 상황이며, 점점 빠른 속도로 진화하고 있는 실정이다. 이는 민간 플랫폼 및 해당 기업의 생사가 사용자의 플랫폼 이용에 달려 있기 때문이다.

반면, 공공 플랫폼의 경우 애초에 정부의 기획에 따라 공공재원을 투입하여 설계되고, 운영 또한 공공재원으로 이루어지기 때문에 사용자에 대한 이해나 이들의 요구사항에 대한 대응이 플랫폼의 존폐에 미치는 영향이 미약하다. 이로 인해 공공 플랫폼의 설계 및 운영에서 사용자의 경험이 고려되지 않는 경향이 강하고, 사용자의 요구사항에 대해 다소 소극적인 대응이 이루어지고 있다. 이렇듯 공급자 중심의 관점에서 설계되고 운영되는 공공 플랫폼이 민간 플랫폼에 비해 외면 받는 것은 일견 당연한 결과라고 할 수 있다.

싱가폴의 Smart Nation과 관련된 시민 의견 반영 사례, 런던시의 'Your Commute' 캠페

인 사례 등 성공적으로 평가받는 공공 플랫폼 사례의 공통점은 플랫폼 사용자들의 이용 경험에 대해 지속적으로 정보를 수집하고, 그들의 요구사항에 대해 신속하고 적극적으로 대응한다는 점이었다. 국내에서도 사용자들의 의견을 수집하여 버스정보의 정확성 개선, 사용자 친화적인 화면 수정, 신규 서비스 도입 등을 추진한 결과 매우 긍정적인 피드백을 받았던 경기도의 버스정보시스템 사례가 사용자 요구사항에 대한 바람직한 대응을 보여주는 예라고 할 수 있다. 민간 플랫폼에 익숙해진 주민들을 공공 플랫폼에 참여하도록 하기 위해서는 공공 플랫폼의 사용자 경험에 대해 분석하고, 사용자들의 요구사항에 기민하고 민첩하게 대응할 수 있도록 해야 한다.

이제부터는 공공 플랫폼 구축과 운영이라는 형식적인 과업에 초점을 맞추어 이를 공급자 중심으로 구축한 후 지역 주민이 이용하기만을 수동적으로 기다리기보다는 먼저 다양한 서비스를 제안하고, 지역 주민에게 필요한 맞춤형 정보를 제공해야 한다. 또한, 사용자들과의 소통을 통해 접근성과 편의성을 지속적으로 향상해 나가고, 사용자 경험 중심의 인터페이스를 제공하기 위해 끊임없이 플랫폼을 개선해 나가야 한다.

2) 주민들의 공공 플랫폼 지속적 사용을 위한 유인책 개발

주민들이 공공 플랫폼에 유입되고 이를 지속적으로 사용하도록 하기 위해서는 앞서 언급한 홍보 전략과 사용자 중심의 플랫폼 구성이 매우 중요하다. 그러나 그 밖에도 적절한 유인책을 설계하여 공공 플랫폼의 초기 참여율을 제고할 필요가 있다. 이는 플랫폼이 제대로 기능을 발휘하기 위해서는 가장 우선으로 일정 규모 이상의 사용자들을 확보해야 하기 때문이다. 경기도 배달특급의 예에서 보았던 수수료 정책 및 쿠폰 정책, 미국 공공 플랫폼 Challenge. gov의 인센티브 정책 등 이미 많은 공공 플랫폼에서 초기 사용자 유입 및 지속적인 참여를 이끌어내기 위해 다양한 이벤트나 인센티브 방안들을 사용하고 있다.

그러나 이와 같은 물질적 인센티브에 따른 플랫폼 유입 및 참여는 해당 인센티브가 중단되면, 사용자들의 참여가 중지될 가능성이 높다. 또한 물질적 인센티브를 받는 것이 주된 목적이 됨으로써 사용자가 플랫폼의 전반적 이용을 통해 경험할 수 있는 가치를 인지하지 못하는, 목표전치 현상이 발생할 수도 있다. 따라서 초기 공공 플랫폼 활성화를 위한 인센티브 도입의 필요성은 인정되나, 과도하게 이러한 유인책에 의존하는 것은 공공 플랫

폼의 지속가능성과 사용자 참여의 질을 낮출 수 있음에 주의해야 한다. 결국 플랫폼의 사용을 촉진하고, 이를 지속시키는 것은 플랫폼에서의 긍정적 사용자 경험이라는 사실을 잊지 않아야 한다.

3) 정보제공형 플랫폼, 주민 필요에 따른 양질의 데이터 및 정보 제공

공공 플랫폼, 특히 그중에서도 정보제공형 플랫폼의 성패는 결국 사용자들이 필요로 하는 양질의 데이터와 정보를 얼마나 제공할 수 있는가에 의해 결정된다. 지방자치단체의 정보제공형 플랫폼의 명운 또한 이에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 그동안 중앙정부뿐만 아니라 지방자치단체 또한 다양한 공공데이터를 제공하고자 지속적으로 노력해 왔다. 그러나 아무리 다양하고 많은 데이터를 제공하였다고 해도, 실제 주민들이 필요성을 느끼지 못하거나, 필요성을 느낀다고 해도 활용이 어려운 형태로 제공되는 데이터나 정보라면, 플랫폼의 기능이 퇴색될 수밖에 없으며, 공공 플랫폼을 통한 부가가치의 창출 역시 요원한 길이 될 수밖에 없다.

민간 플랫폼 기업 인터뷰에서 확인할 수 있듯이, 지금까지 공공부문에서 제공하는 데이터 중 가치가 높고 수요가 많은 데이터의 경우에는 거의 제공되지 않거나, 이에 대한 활용이 어려운 형태로 제공되어 실질적인 의미에서의 '제공'이라고 보기 어려웠다. 플랫폼 정부가 사용자의 데이터 및 자원에 대한 자유로운 접근과 활용을 허용하는 개방적 혁신의 일종이라는 점에서 지금까지의 제한적이고 불완전한 데이터 제공은 플랫폼 정부의 구축의 큰 장애물이라는 점을 인지하여야 한다. 이는 지방자치단체의 플랫폼 정부 구축에 있어서도 동일하게 적용된다. 향후 지방자치단체는 정보제공형 플랫폼을 통해 주민들의 생활과 밀접하거나, 주민들이 활용할 가치가 높은 공공데이터들을 주민들이 필요한 형태로 제공할 수 있도록 노력하여야 한다.

주민들이 공공 플랫폼을 통해 주민의 필요에 따른 양질의 데이터를 제공받을 수 있다면, 주민들에게 데이터 활용 이익 및 편익이 발생하게 되어 높은 사용자 경험을 제공할 수 있게 될 것이다. 또한, 이는 공공 플랫폼을 통한 부가가치 창출로 이어질 가능성이 높으며, 데이터를 활용한 지역문제 해결에도 기여하게 될 것이다. 다만, 이러한 공공데이터 제공에 있어 데이터 보안 및 개인정보 보호의 문제를 고려해야만 할 것이다.

4) 정책 제안형 플랫폼, 주민들의 정책 효능감을 높이기 위한 체계 마련

정책 제안형 플랫폼의 사용자 경험을 높이기 위해 최우선으로 사용자들의 정책 효능감을 강화할 수 있는 방안을 마련해야 한다. 정책 제안형 플랫폼을 정책 제안이 실제 제도 변화로 이어지지 않는 경우에는 해당 플랫폼의 존재가치를 인정하기 어렵다.

해외의 성공적인 정책 제안형 플랫폼인 ‘토크 런던’ 사례에서는 시정과 관련된 주제별 이슈를 중심으로 플랫폼 사용자가 자유롭게 의견을 게시하면(정책 제안), 이를 플랫폼 팀에서 종합 수렴하여 관련 지방자치단체 부서에 전달하게 되고(지방자치단체 전달), 실현 가능성 등을 판단하여 실제 정책(‘교통혼잡금 부과지역’ 정책, ‘초저공해지역’ 정책 등)을 수립하는(정책 반영) 프로세스가 안착해 있었다. 이처럼 플랫폼에서의 제안이 실제 정책으로 반영된다는 믿음이 주민들 사이에 자리 잡게 되면, 정책 제안형 플랫폼을 이용하고자 하는 주민들의 동기도 자연스럽게 강화될 수 있다.

그러나 모든 정책 제안을 단시일에 실제 정책으로 구현하는 것은 불가능하므로, 상대적으로 정책에 반영하기 용이한 제안을 신속하게 처리하고, 제안 반영 결과를 주민들에게 공유함으로써 플랫폼 이용자들의 정책 효능감을 높일 수 있다. 또한, 만약 단기간에 정책으로 반영하기 어려운 제안의 경우에도 해당 제안을 정책화하기 위해 지방의원, 지방자치단체장, 관련 부서의 공무원 등이 기울이고 있는 노력의 내용을 주기적으로 공유할 필요가 있다. 각 제안별 추진 현황을 한 눈에 파악할 수 있는 상황판 기능도 유용할 것이다.

한편, 많은 정책 제안형 플랫폼은 지지체와 제안자의 관계를 중심으로 한 ‘청원’ 기능을 중심으로 구성된다. 그러나 정책 제안형 플랫폼이 숙의민주주의를 실현하기 위한 한 가지 수단이라는 점에서 지방자치단체 및 주민들 간의 공론장 형성을 위한 기능이 반드시 구현되어야 한다. 즉, 다른 주민이 제기한 제안에 대해 검색하고, 이에 대한 주민들의 의견이 자유롭게 소통되고, 이 과정을 통해 합의에 이를 수 있는 기능이 구현되어야 하는 것이다. 국내 사례 중 서울시 은평구의 ‘참여의 큰숲’ 플랫폼의 경우, 제안에 대한 공감 기능, 댓글 작성 기능, 제안에 대한 투표 기능 등을 구현하여 이와 같은 숙의 과정이 이루어질 수 있도록 하고 있다.

5) 민간역량중개형 플랫폼, 민간역량교류 생태계 조성

세 가지 유형의 플랫폼을 하나의 발전 단계 안에 놓았을 때 민간역량중개형 플랫폼은 가장 발전된 형태로 이해된다(Kim & Min, 2019). 공공부문에서의 자원의 부족과 정책 수요의 복잡화, 다양화를 고려했을 때, 정부의 직접적인 정책이나 서비스의 개입 없이도 질 높은 정책과 서비스를 제공할 수 있는 민간역량중개형 플랫폼은 공공 영역에서 주목해야 할 플랫폼 형태임이 분명하다. 또한, 이를 통해 시민들은 공공서비스 생산의 주체로서 스스로를 인식하게 될 것이고, 정부는 참여적이고 협력적인 정부로 거듭날 기회가 될 것이다. 다만, 앞선 분석에서 살펴본 바와 같이 민간역량중개형에 대한 지방자치단체장의 관심, 투입 자원 등은 다른 플랫폼에 비해 상대적으로 적다. 따라서 민간역량중개형 플랫폼에 대한 지방자치단체장을 포함한 지방자치단체 공무원들의 관심을 고취할 방안이 필요하다. 그중에서도 민간역량중개형 플랫폼의 성격과 가장 밀접하게 연계된 방안은 민간역량중개형 플랫폼의 네트워크 효과를 지방자치단체장을 포함한 지방자치단체 공무원들이 직간접적으로 체험할 수 있는 기회를 제공하는 것이다.

민간역량중개형 플랫폼에서 가장 중요한 것은 플랫폼 사용자들 간의 네트워크 효과를 극대화하는 것이다. 일반적으로 정부가 능동적 행위자로 활동하게 되는 정보제공형 플랫폼이나, 주민들이 능동적 행위자로 활동하게 되는 정책 제안형 플랫폼에 비해 민간역량중개형 플랫폼에서는 플랫폼 사용자 집단 모두의 능동적 참여가 필요하다는 점에서 복수의 사용자들 간의 활발한 교류를 통한 ‘다면 시장(multi-sided market)’ 또는 ‘다면 비즈니스 플랫폼(multi-sided business platform)’의 형성이 더욱 강조된다.

서로 이질적이고 다양한 주체들이 소비자, 공급자, 정보제공자, 정보이용자, 정책 제안자, 정책설계자 등 하나의 역할에 구애되지 않고 플랫폼에 참여하게 되면, 플랫폼의 네트워크 효과가 강화되며, 초연결 또는 초융합 효과가 나타나게 되고, 이로써 플랫폼의 가치가 극대화 될 수 있다. 이러한 상황에서는 최초로 공공 플랫폼을 설계했던 지방자치단체도 예상치 못한 방식과 내용으로 지역사회의 문제가 해결될 가능성이 높아진다.

이를 위하여 민간역량중개형 플랫폼에서 강조되어야 할 점은 플랫폼의 개방성 강화 및 민간 역량교류 생태계 조성이다. 먼저 민간역량중개형 플랫폼을 설계하는 지방자치단체는 최대한 많은 지역 주체가 참여할 수 있도록 플랫폼에 접근하는 데 있어서의 진입

장벽을 낮추는 데 집중해야 한다. 진입 장벽을 낮추기 위해서는 앞서 언급했던 사용자 중심의 플랫폼 개선이 지속적으로 이루어져야 하며, 플랫폼 사용자의 규모와 이용 빈도 등 개방성을 측정할 수 있는 다양한 지표들을 관리하여야 한다. 또한, 민간역량증개형 플랫폼에서는 정부가 개입하기보다는 민간 주체들이 자생적으로 움직여 가치를 창출할 수 있는 생태계가 조성되어야 한다. 플랫폼 초기에는 정부가 플랫폼의 활성화를 위해 상대적으로 핵심 주체의 역할을 수행할 필요성이 존재하더라도, 중장기적으로 정부는 민간 주체들의 협업을 촉진할 수 있는 환경을 조성하고, 갈등이 생기는 경우에는 이를 조정 및 중재하는 역할을 수행하는 데 집중해야 한다.

한편, 민간역량증개형 플랫폼은 다양한 목적으로 구성될 수 있는데, 그중에서도 플랫폼의 목적이 지역문제 해결에 초점이 맞추어진 경우, 지방자치단체가 수행해야 하는 중요한 역할 중 하나는 플랫폼을 통해 시급하게 해결해야 하는 현안의 배경, 목적, 현황 등에 대한 정보를 구체적이고 투명하게 공개하는 것이다. 이를 통해 플랫폼 참여자들은 참여의 방향성과 목적에 대해 보다 명확하게 알 수 있으며, 이는 결국 참여의 질을 높일 수 있게 된다. 또한, 지역 현안 해결에 있어 전문가적 지식이 필요한 경우에는 지방자치단체가 나서서 전문가 집단을 적극적으로 플랫폼에 참여하도록 독려하는 역할 수행도 필요하다.

제3절 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 방안

1. ‘디지털 플랫폼 정부위원회’, 지방자치단체 플랫폼 정부 지원 하위 조직 설치

제20대 대통령직인수위원회에 의해 2022년 3월 29일 출범한 ‘디지털 플랫폼 정부TF(이하 ‘TF’라고 한다)’는 윤석열 대통령의 임기가 시작되면서 2022년 6월 8일 디지털 플랫폼 정부위원회 출범준비단으로 전환하였다. 이와 더불어 2022년 6월 15일 행정안전부가 「디지털 플랫폼 정부위원회의 설치 및 운영에 관한 규정 제정령안」을 입법 예고한 후 2022년 6월 28일 해당 법안이 국무회의 의결을 거쳐, 7월 1일 「디지털 플랫폼 정부위원회의 설치 및 운영에 관한 규정」(대통령령)이 공포되었다. 그리고 2022년 9월 2일 대통령 직속 위원회인 ‘디지털 플랫폼 정부위원회(이하 ‘위원회’라고 한다)가 공식 출범하였다.

위 법령에서 밝히고 있는 디지털 플랫폼 정부위원회(이하 ‘위원회’)의 설치 목적은 “인공지능 등의 기술을 활용하여 다양한 데이터를 통합·연계 및 분석하는 디지털 플랫폼을 기반으로 국민·기업 및 정부가 함께 사회문제를 해결하고 새로운 가치를 창출하는 정부를 구현하기 위함”이다(제1조). 또한, 위원회는 대통령 소속으로 두며, 디지털 플랫폼 정부 구현을 위한 다양한 사항을 심의·조정한다고 규정하고 있다(제2조). 동령 제2조 제2항에서는 위원회의 심의·조정 사항을 나열하고 있는데, 총 20개의 호 중에서 지방자치단체와 관련된 사항은 제3호이다. 여기에서 동령은 위원회가 ‘디지털 플랫폼 정부 구현을 위한 중앙행정기관, 지방자치단체 및 공공기관의 주요 정책과 사업의 조정·평가 및 지원에 관한 사항’을 심의·조정한다고 규정하고 있다. 이 규정은 위원회가 마련한 국가 차원의 디지털 플랫폼 전략에 따라 지방자치단체의 주요 정책과 사업을 조정하거나 평가하고, 지원할 수 있다는 내용이다. 이 규정에서는 디지털 플랫폼 정부 정책 또한 이전의 정보화 정책과 마찬가지로 중앙정부 관점에서 설계되고 있다는 점과 지방자치단체는 중앙정부에서 수립한 정책에 따라 행동해야 하는 지원 조직에 불과하다는 점을 확인할 수 있다. 또한, 규정 자체가 포괄적이기 때문에, 이를 바탕으로 지방자치단체의 플랫폼 정부 구현을 위한 지원 방안을 설계하는 데는 한계가 존재한다는 점도 알 수 있다. 법령이나 위원회의 디지털 플랫폼 정부의 기본방향, 기본 원칙, 목표, 중점과제 등에서 지방자치단체의 플랫폼 정부

구현에 대한 구체적인 내용을 찾아보기는 어렵다는 점은 위에서 언급한 한계들이 현실화되고 있음을 보여주는 증거라고 할 수 있다.

지방자치단체가 국가 정보화 정책이 추구하는 거시적인 목표를 공유하면서도 스스로 지역적 특색을 고려한 지역 맞춤형 정보화 정책을 수립하고 추진해야 한다는 주장은 지속적으로 제기되어 왔으며, 윤석열 정부가 제시한 ‘지역균형발전 비전’에 담긴 내용처럼 진정한 지역 주도 균형발전 시대를 열기 위해서는 향후의 지역 정보화 정책 추진의 핵심 주체는 원칙적으로 지방자치단체가 되어야 하고, 중앙정부는 이를 지원하는 역할을 충실히 수행할 필요가 있다. 따라서 위원회 내에 지방자치단체 플랫폼 정부 지원을 위한 분과 위원회를 별도로 구성하거나, 위원회의 업무 및 운영을 지원하기 위한 디지털 플랫폼 정부 추진단 하에 지방자치단체 플랫폼 정부 지원을 위한 하위 분과를 설치하여 지역 단위의 플랫폼 정부 구현에 대한 지원 정책이 지속적이고 체계적으로 개발 및 집행되도록 해야 할 것이다.

2. 공공협의체를 활용한 중앙-지방, 지방-지방 간 협력체계 구축

플랫폼 정부의 효과를 극대화하기 위한 상호 교류와 시스템/플랫폼 간 연계는 매우 중요한 요소이다. 이는 각 지방자치단체 내부 구성원 간의 상호 교류나 내부 시스템 간 연계에 국한되지 않으며, 중앙-지방, 지방-지방 간 교류와 연계도 활발히 이루어져야 한다.

중앙-지방, 지방-지방 교류 및 연계를 촉진하기 위해서는 중앙-지방협력회의, 지방자치단체협의회(시도지사협의회, 시군구청장협의회), 지방의회협의회(시도의회의장협의회, 시군구의회의장협의회) 등 각종 공공협의체를 적극 활용할 필요가 있다. 이와 같은 공공협의체는 다음과 같은 역할을 수행할 수 있다. 첫째, 플랫폼 정부 구축을 위한 중앙-지방 간 협력 필요 사항, 지방자치단체 플랫폼 정부 구축을 위한 권한·사무·재원 배분 방안, 공공 플랫폼 구축을 위한 데이터, 기술, 인프라 관련 지원 사항 등 플랫폼 정부 구축을 위한 주요 정책에 대해 협의 및 심의함으로써 지방자치단체 플랫폼 정부 구축에 대한 정기적이고 상시적인 지원이 가능한 체계가 마련된다. 둘째, 정책 추진 중요성에 있어 후순위로 미뤄져 있는 지방자치단체의 플랫폼 정부 추진에 대한 지방자치단체장 및 중앙정부 관계자들의 인식을 제고하고, 플랫폼 정부 구현에 대한 지방자치단체의 의견이 충분히 반영될

기회를 제공할 수 있다. 셋째, 중앙-지방, 광역-기초, 광역-광역, 기초-기초 간 시스템/플랫폼 통합 및 연계에 관련된 최고 의사결정자들의 논의를 추진할 수 있다.

3. 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램 운영

본 연구 결과 공공 플랫폼 운영을 위해 전담 조직을 구성하고 있는 지방자치단체는 소수에 불과하였으며, 전담 인력을 충분히 배치하고 있는 지방자치단체 비중 또한 매우 적은 것으로 나타났다. 이를 지방자치단체 내부의 자원 분배의 불균형 문제라고 보기는 어려우며, 오히려 공공 플랫폼 운영에 대한 지방자치단체 역량 부족을 나타내는 지표라고 보는 것이 타당하다. 이러한 지방자치 단체에게 공공 플랫폼 운영의 전체 프로세스를 관리 하도록 하고, 끊임없이 변화하는 첨단 기술을 플랫폼에 적용하도록 요구하는 것은 무리라고 판단된다.

따라서 공공 플랫폼을 설계하여 운영하고자 하는 지방자치단체에 대하여 그 역량을 지원할 수 있는 컨설팅 프로그램이 필요하다. 물론 지방자치단체 스스로가 공공 플랫폼의 효과적인 운영과 지속적인 개선을 위한 노력을 기울여야 하는 것이 전제이지만, 이러한 지방자치단체의 노력을 기술적으로나 관리적으로 도와줄 수 있는 전문적인 프로그램이 필요한 것이다. 이와 같은 지방자치단체 공공 플랫폼 컨설팅 프로그램은 단순히 기술적인 문제만을 다루기보다, 지방자치단체의 전반적인 정보화 현황 및 기존에 구축된 정보화 자원들의 현황을 분석하고, 해당 지방자치단체가 가용한 자원 아래서 설계할 수 있는 최적의 플랫폼은 어떠한 형태이며, 어떤 디지털 기술을 적용하는 것이 적합한지, 중앙정부나 타 지방자치단체로부터 지원 가능한 인적·물적·기술적 자원에는 무엇이 있는지, 타 조직(중앙정부, 타 지방자치단체, 공공기관, 민간기업 등)의 플랫폼을 활용할 수 있는 방안은 없는지, 향후 공공 플랫폼에 대해 어떻게 관리하여야 할지 등 공공 플랫폼의 운영과 관련된 전 과정에 있어서 문제를 포괄적으로 다루어야 한다. 또한, 컨설팅을 수행하는 주체들은 지방행정, 디지털 기술, 플랫폼 등 다양한 영역의 전문가들로 구성하여 지방자치단체의 공공 플랫폼 구축 및 운영에 현실적이고 전문적인 조언이 가능하게 해야 할 것이다.

이와 관련하여 미국 오바마 정부에서는 2014년 정부를 포함한 전 영역에서의 디지털

전환을 가속화하기 위해 US Digital Service(USDS)를 창설하면서, 최고 수준의 민간 디지털 전문가(엔지니어, 디자이너, 데이터 과학자 등)들을 고용하여 이들이 USDS 구성원들과 함께 전국을 순회하면서 공공 디지털 서비스 개선에 대한 컨설팅을 할 수 있도록 프로그램을 설계한 바 있다(The White House, 2016). 2016년 당시 이러한 전문가 집단은 170명에 달하였으며, 오바마 정부는 민간 전문가가 언제든지 후보자로 등록가능한 경로(usds.gov/join)를 설치하여 그 규모를 지속적으로 확대하고자 노력하였다. 중앙정부의 이러한 전문 컨설팅 프로그램은 지방자치단체의 디지털 인력 부족의 문제와 지방자치단체 간 디지털 격차 문제의 해소를 위해 크게 기여할 수 있으므로 이에 대한 적극적인 고려가 필요하다.

4. 지방자치단체 플랫폼 정부 구현을 위한 표준조례안 마련 및 과도한 규제 완화

앞서 지방자치단체의 공공 플랫폼 운영을 위한 제도적 기반 마련의 필요성에 대해 언급한 바 있다. 그러나 이러한 제도적 기반을 지방자치단체가 개별적으로 마련하는 데는 여러 어려움이 존재한다. 그 이유는 대부분 지방자치단체가 디지털 전문 인력이 부족한 상황이며, 공공 플랫폼과 관련된 입법을 진행할 수 있는 인력은 더욱 부족하기 때문이다. 따라서 지방자치단체의 공공 플랫폼에 대한 제도적 기반이 마련되지 않아 일시적으로 운영되었다가 사라지는 정책이 되지 않도록 단시간에 관련 사항들이 적절히 포함된 내용으로 조례를 제정하기 위해서는 중앙정부 또는 상대적으로 자원 및 역량이 풍부한 광역지방자치단체 차원에서 지방자치단체 플랫폼 정부 운영에 대한 표준조례안을 작성하여 배포하는 것이 바람직하다.

표준조례안에는 지방자치단체 수준의 플랫폼 정부 구현 목적, 단계별 공공 플랫폼 운영 주체, 공공 플랫폼과 관련된 지방자치단체장의 책무, 공공 플랫폼 운영 기본계획 수립, 공공 플랫폼 민관협의체 구성·운영 방식·역할, 공공 플랫폼 설계 시 지켜야 할 원칙, 필수 기술 요구사항, 부서 간 협력 사항 등의 내용이 포함되어야 한다.

다만, 표준조례는 지방자치단체의 구체적인 사정에 따라 변경하여 입안할 수 있는 여지

를 제공하여, 지역의 특수성과 고유성이 반영될 가능성을 열어두어야 한다. 또한 이러한 표준조례안이 상위 법규에 위반되지 않는지, 관련 법령에 저촉되지 않는지, 체제상의 정합성에 문제는 없는지 등에 대해 전문적인 검토가 수행되어야 할 것이다. 나아가 지방자치단체가 스스로 공공 플랫폼과 관련된 조례를 제정하고자 할 때 자문을 구할 수 있는 기구를 지정하거나 설치하는 방안에 대해서도 고려되어야 할 것이다.

한편, 지방자치단체의 공공 플랫폼 운영과 관련된 과도한 규제는 개선되어야 한다. 중앙정부 및 타 공공기관에서 생산한 데이터를 활용하고자 할 때 적용되는 규제들이 그 대표적인 예이다. 지방자치단체에서 플랫폼 운영을 위해 중앙정부 또는 타 공공기관에 데이터를 요구하는 경우, 개인정보보호, 국가 보안 등의 이유를 들어 정보제공을 거절하는 경우가 빈번하게 발생한다. 그러나 실제로는 이와 같은 정보가 일부 포함되어 있는 경우에도 기술적인 처리를 통해 데이터 제공이 가능한 경우가 다수 존재한다. 따라서 위와 같은 사유로 공공데이터의 제공을 거절하는 데 대한 엄격한 판단 기준을 수립하여, 데이터를 요구하는 지방자치단체에 대해 원칙적으로 제공하되, 예외적으로 거절할 수 있는 원칙을 명확히 할 필요가 있다. 개별법에 공공데이터의 제공 거절 사유가 존재하는 경우에도 이를 확대하여 해석하지 않도록 하여야 한다. 또한 위와 같은 사유에 해당되지 않는 경우에도 공공데이터를 요청한 시점부터 제공받는 시점까지 그 처리 기한이 명시되어 있지 않아, 실제로 제공받을 수 있는 데이터를 적시에 제공받지 못하는 경우에 대한 엄격한 관리가 이루어져야 한다. 결국, 지방자치단체가 타 기관에 공공데이터를 요구할 경우 표준적으로 적용될 수 있는 데이터 제공 기준 및 프로세스를 상세하게 설계하고, 이것이 실제로 지켜지고 있는지에 대해 지속적으로 관리할 필요가 있다.

5. 메타플랫폼 및 공동플랫폼에 대한 구상

메타데이터(meta-data)는 '데이터에 대한 구조화된 데이터'이며, 수많은 정보 중 필요한 정보를 효율적으로 찾기 위해 데이터를 일정한 규칙에 따라 구조화한 데이터를 의미한다. 이와 유사한 개념으로 중앙정부 또는 광역지방자치단체는 주민들의 생활 권역을 분석하고, 이 권역에 해당되는 지방자치단체들의 공공 플랫폼을 주민들이 효율적으로 찾을 수

있는 플랫폼 위의 플랫폼, 즉 메타플랫폼에 대해서 구상할 필요가 있다. 즉, 생활 권역을 중심으로 분산되어 운영되고 있는 공공 플랫폼의 정보를 통합하여 하나의 플랫폼으로 제공하거나, 플랫폼 간 연계가 가능하도록 각 플랫폼에 링크를 연결하는 등의 노력이 필요하다. 이를 통해 주민들은 공공 플랫폼에 대한 정보를 한눈에 확인할 수 있어 편의성 및 접근성이 강화되고, 각 지방자치단체는 유사 플랫폼의 중복 개발을 방지하고, 플랫폼 간 통합에 대한 아이디어를 얻을 수 있으며, 우수 콘텐츠 및 기능을 벤치마킹할 수 있는 기회를 얻을 수 있다.

한 걸음 더 나아가 자원과 역량이 부족한 지방자치단체는 중앙정부, 광역지방자치단체, 타 지방자치단체, 공공기관 등이 구축한 플랫폼을 적극적으로 공동 활용하여야 할 필요가 있다. 이는 자원의 공유 및 데이터 공유 차원에서 매우 효율적인 방법이다. 하나의 지방자치단체의 공공서비스를 보다 광역화된 단위의 플랫폼에서 제공하게 되면, 플랫폼 구축 및 유지를 위한 비용을 절감할 뿐 아니라 주민들에게 좀 더 고품질의 서비스 제공이 가능해질 수 있다. 현재 행정안전부 국가정보자원관리원에서 운영 중인 빅데이터 공통기반 플랫폼 ‘헤안’이 대표적인 메타플랫폼 사례로 볼 수 있다. ‘헤안’은 중앙부처 및 지방자치단체가 정형·비정형의 데이터를 실시간으로 수집하고, 데이터 지도를 통해 이를 시각화할 수 있으며, 고품질의 분석 툴을 사용하여 데이터를 가공 및 분석할 수 있도록 다양한 기능을 제공하고 있다. 다만, ‘헤안’의 주요 사용자는 공무원들이며, 일반 시민들에게 해당 정보를 제공하고 있지는 않고 있다는 점에서 주민들을 사용자로 하는 공공 플랫폼으로써 기능할 수 없다는 점은 한계적이다. 만약 ‘헤안’에서의 데이터 분석 결과를 공공API 등을 통해 연계하여 주민들에게 제공할 수 있다면, 지방자치단체의 정보제공형 플랫폼 수준이 크게 향상될 수 있을 것이다.

6. 공공 플랫폼의 지역 간 격차 해소 방안 수립

본 연구 결과를 통해 공공 플랫폼 운영에 있어 지방자치단체 간의 양적·질적 격차가 매우 큰 상황임이 확인되었다. 이와 같은 격차는 개별 지방자치단체 수준에서 해결할 수 없는 현상이므로, 전국 지방자치단체에 대해서는 중앙정부가, 같은 지역 내 기초지방자치

단체에 대해서는 광역지방자치단체가 해결하고자 하는 노력이 필요하다.

앞에서 언급한 메타플랫폼의 구축 및 활용이 그 대안 중 하나가 될 수 있으며, 그 밖에도 지방자치단체의 공공 플랫폼의 품질 제고 및 격차 완화를 위한 다양한 방안들이 고려되어야 한다. 선행연구에서는 시스템 품질, 정보 품질, 그리고 서비스 품질을 정보시스템의 품질을 결정하는 핵심 요인들로 꼽았다(DeLone & McLean, 1992; Asubonteng et al., 1996). 시스템 품질은 응답시간, 시스템의 유연성, 보안성 등의 요건을, 정보 품질은 정보의 양, 정보의 다양성, 정확성 등의 요건을, 서비스 품질은 최신성, 편의성, 개인 맞춤형 등의 요건을 만족시킴으로써 얻을 수 있다(DeLone & McLean, 1992; Asubonteng et al., 1996). 이러한 다양한 요건들을 만족시킬 수 있는 공통기술과 표준모듈, 공통 가이드라인 등을 중앙 또는 광역 차원에서 개발하고 배포하는 것이 지방자치단체 간 격차를 줄여 공공 플랫폼의 품질을 일정 수준 이상으로 유지할 수 있는 중요한 수단이 될 수 있다.

7. 공공데이터 품질관리를 위한 체계적인 노력

데이터, 그중에서도 공공데이터의 품질은 플랫폼 정부의 유지 및 활성화에 핵심 요소이다. 앞서 정보시스템의 품질을 결정하는 세 가지 측면 중 정보 품질이 포함되어 있듯이, 디지털플랫폼의 품질에 있어서도 정보 또는 데이터의 품질을 높이는 것은 매우 중요한 과업이다. 그리고 이러한 데이터의 품질관리 노력은 개별 지방자치단체 차원뿐 아니라 중앙정부 차원에서 이루어져야 한다. 그래야만 공공조직 간 데이터의 연계가 가능하고, 데이터의 사용 가능성이 높아지기 때문이다.

DeLone & McLean(1992)은 정보 또는 데이터의 높은 품질을 유지하기 위해서는 정보/데이터의 중요성, 유용성, 이해 가능성, 사용 가능성, 형식, 완전성, 정밀성, 최신성 등 다양한 요건이 만족되어야 한다고 보았다. 우리나라가 공공데이터를 개방한 지 10여 년이 지났으나, 공공데이터의 품질에 대해서는 여전히 비판의 목소리가 높다. 공공부문의 무수한 독점적 데이터가 데이터 관리가 미흡하여 활용되고 있지 못하는 현실이다. 실제로 중요하고 가치가 높은 공공데이터는 공유되지 않는 경우가 빈번하며, 공개된 공공데이터의 형태가 불완전하고 오류가 많고, 데이터의 업데이트 주기가 길 뿐 아니라, 공공부문에

속한 자가 아닌 경우 이해할 수 없는 용어로 제공되는 사례들이 비일비재하다. 기존 연구에서도 낮은 데이터 품질은 공공데이터의 개방 및 활용을 저해하는 주요 요인으로 지목된 바 있다(서형준·명승환, 2014).

따라서 중앙정부는 데이터의 품질관리를 위한 거시적인 틀을 개선하여 제공할 필요가 있으며, 공공데이터의 주요 생산자인 공무원들에 대한 데이터 역량 교육, 데이터 품질 향상을 위한 적극적인 예산 지원 등을 시행해야 한다. 공공데이터의 품질관리에 있어 중앙정부의 또 하나의 중요한 역할은 공공데이터에 대한 표준화 기준을 수립하여 배포하는 것이다. 이러한 중앙정부의 노력은 고품질의 공공데이터 생산을 가능하게 하고, 전체 공공데이터를 체계적·통합적으로 관리할 수 있게 함으로써 궁극적으로 공공데이터의 사용자들에게 양질의 대규모 데이터를 자유롭게 연계·통합하여 사용할 수 있는 기회를 제공하게 된다. 지방자치단체의 플랫폼 정부 구축에 있어서도 공공데이터의 품질과 표준화 정도는 매우 중요한 요인 중 하나라고 평가할 수 있다.

그러나 데이터 품질관리 체계 구축, 공무원에 대한 데이터 역량 교육실시, 데이터 관리를 위한 충분한 예산 지원, 공공데이터 표준화 가이드라인 설정 등과 같은 중앙정부의 노력은 지방자치단체의 노력과 결합되어야만 그 효과가 나타날 수 있다. 즉, 공공데이터를 실제로 수집하는 주체인 지방공무원들이 중앙정부가 실시하는 데이터 역량 교육을 통해 그 주요 내용을 학습하고, 향상된 역량을 발휘하여 데이터의 품질관리 및 표준화 지침을 성실히 지키면서 데이터를 생산하여야만 공공데이터의 품질은 향상될 수 있다. 양질의 데이터가 확보되어 이를 지방자치단체가 공공 플랫폼을 통해 제공하고 활용할 수 있다면 공공 플랫폼의 가치 또한 제고될 수 있다.

한편, 데이터를 사용하고자 하는 주체들의 요구사항에 따라 데이터를 가공하여 제공하는 활동은 실질적인 의미의 공공데이터 개방과 직결된다. 이를 위하여 공공데이터의 다양한 수요자들이 공공데이터에 대한 자신의 니즈를 밝힐 수 있는 경로를 개발하여, 이를 통해 수집된 요구사항에 적극적으로 대응할 수 있도록 하여야 할 것이다.

제4절 본 연구의 한계 및 후속 연구에 대한 제언

본 연구는 플랫폼 정부를 지방자치단체의 관점에서 다룬 최초의 연구로서 의의가 크다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계를 가지며, 후속 연구에서 이러한 한계를 극복하고자 하는 노력이 필요하다.

첫째, 본 연구에서 소개한 국내의 지방자치단체 사례는 주로 플랫폼 구축 및 운영과 관련된 자원이 풍부하고, 역량이 탁월한 지방자치단체에 집중되어 있다. 이는 플랫폼 정부를 성공적으로 구축하고 있는 실제 사례들이 이러한 지방자치단체에 편중되어 있기 때문이다. 그럼에도 불구하고 플랫폼 정부에 관심을 가지고는 있으나, 이에 대한 전략을 효과적으로 수립·실행하는 데 어려움을 겪고 있는 지방자치단체들에게는 오히려 제한적인 자원과 역량으로도 성공적인 플랫폼 정부를 구현하고 있는 지방자치단체 사례를 통해 얻을 수 있는 시사점이 많을 것이다. 본 연구에는 이러한 사례까지 포함하고 있지는 못하므로, 후속 연구에서는 자원과 역량이 부족한 지방자치단체에서 플랫폼을 성공적으로 구현하고 있는 사례를 탐색하여 분석하는 노력을 기울여야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 플랫폼의 구축과 운영에 초점을 맞추고 있으며, 과연 플랫폼을 어떤 목적으로 사용할 수 있는지 또는 그 성과는 구체적으로 무엇인지라는 목적 또는 성과의 측면은 강조되어 있지 않다. 예를 들어 정보제공형 플랫폼을 통해 데이터를 공유하고 분석함으로써 공공서비스를 어떻게 혁신할 수 있는지, 정책 제안형 플랫폼을 통해 제안된 정책 수립 결과 그 효과성은 어떠하였으며, 그 과정에서 달성하게 된 의도하지 않은 성과에는 어떤 것들이 있는지, 민간역량증개형 플랫폼을 통해 실제로 어떠한 사회문제가 어떻게 해결되었는지 등 실질적인 플랫폼 정부의 목적과 성과에 초점을 맞춘 후속 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에는 플랫폼 정부 구축 및 운영과 관련된 법제도적 분석이 포함되어 있지 않다. 국가정보화기본법, 공공데이터법, 디지털 플랫폼 정부위원회의 설치 및 운영에 관한 규정 등과 같은 법령과 각 지방자치단체에서 제정한 플랫폼 관련 조례 등을 포괄적으로 분석함으로써 플랫폼 정부 구축 및 운영에 대한 법제도적 기반의 적정성에 대해 살펴보고, 이를 개선하기 위한 방안에 대해 연구해야 할 필요성이 존재한다.

넷째, 본 연구에서는 지방자치단체의 입장에서 플랫폼 정부를 바라보고 연구를 진행하

였다. 이는 중앙정부 중심의 플랫폼 정부 정책 추진의 공백을 조명하였다는 점에서 의의가 있다. 그러나 후속 연구로는 플랫폼 정부를 구성하는 핵심 주체인 시민 또는 기업의 관점에서 플랫폼 정부를 조망하는 연구가 필요하다. 이러한 연구를 통해 진정한 의미의 플랫폼 정부의 구축에 한 걸음 더 다가갈 수 있을 것이다.

참고문헌



〈논문 및 보고서〉

- 국가 정보화전략위원회. (2012). 「미래 전자정부를 위한 플랫폼 e-Gov 추진전략」. 한국IT 서비스산업협회.
- 김석관·최병삼·한응규·윤정현·양희태·김현철·장병열·김가은·이아람·김종립. (2021). 「원격경제의 부상과 새로운 혁신 전략의 모색」. 과학기술정책연구원 정책연구보고서. 세종: 경성문화사.
- 김구. (2006). u-지역 정보화 촉진을 위한 발전모델과 과제에 대한 탐색적 논의. 「한국지역 정보화학회지」, 9(1): 82-84.
- 김구. (2010). 지역공동체 재창조를 위한 지역 정보화의 방향과 과제에 대한 탐색. 「한국지역 정보화학회지」, 13(2): 1-21.
- 김구. (2020). 「전자정부론」. 서울: 윤성사.
- 김금진. (2020). 사회-참여 중심의 스마트도시 성장 전략. 「한국재난정보학회 논문집」, 16(2): 291-298.
- 김명희. (2021). 싱가포르 스마트 네이션의 분석과 함의: 스마트시티 이니셔티브의 실행적 수단을 중심으로. 「융합정보논문지」, 11(1): 1-11.
- 김상욱. (2018). 이제는 지능사회 구현을 통해 새로운 지평을 열어가는 역할을 기대한다. 「지역 정보화」, 108: 44-47.
- 김성태. (2004). 「정보정책론: 이론과 전략」. 법문사.
- 김수영. (2021). 「디지털 시대의 사회복지 패러다임: 네트워크적 접근」. 집문당.
- 김재영. (2021). 초연결성은 어떻게 지역성과 만나나?: '당근마켓' 사례를 통한 탐색적 시론. 「한국언론정보학보」, 108: 7-29.
- 김정숙·이재용. (2020). 「지능정부기술을 활용한 지방자치단체의 민원·복지서비스 혁신방안」. 한국지방행정연구원.
- 김태경 외. (2018). 「4차 산업혁명 시대의 스마트시티 전략」. 경기연구원.
- 김태영·박진호·하민지·이상용·양인선·조진희·정정욱·이진우. (2021). 「경상남도 지역

- 정보화 기본계획 수립(2021~2025)». 경남: 경남연구원.
- 김현곤. (2009). 21세기형 사회통합과 ICT 활용전략. 「21세기형 사회통합과 ICT 활용 전략 세미나발표논문집», 한국정보사회진흥원, (2009. 11. 13).
- 김현곤·박정은·정명선·주윤경. (2011). 창조강국 실현을 위한 플랫폼 전략 추진방향. 「IT 정책연구 시리즈», 한국정보화진흥원, 21: 73-75.
- 남궁근. (1993). 지역 정보화의 필요성과 정책방향. 「한국지방자치학회보», 10(2): 233-244.
- 남현동·남태우. (2020). 한국 플랫폼 정부의 방향성 모색 : 공공기관 연구보고서에 대한 토픽 모델링과 네트워크 분석. 「디지털융복합연구», 18(2): 139-149.
- 대한민국정부. (2010). 「2010 국가 정보화에 관한 연차보고서」.
- 대한민국정부. (2020). 「2020 국가 정보화에 관한 연차보고서」.
- 류광택 외. (2001). 「지역경제활성화를 위한 지역 정보화 전략 연구」. 서울: 한국전산원.
- 명승환·허철준·황성수. (2011). 스마트사회의 정부: 플랫폼형 정부 모델을 중심으로. 「한국행정학회 동계학술대회 발표논문집」, 1-31.
- 문명재 외. (2019). 「미래의 급격한 기술발전과 공공서비스 패러다임 변화」. 국회미래연구원.
- 문신용·함종석. (2002). 「전자정부 구현을 위한 전자행정서비스 활성화 방안」. 한국행정연구원.
- 박강민. (2019). 4차 산업혁명 시대, 전자정부 진화 동향. 「월간 SW중심사회 9월호」, 20-25.
- 박경숙·유란희. (2022). 지역사회 사회복지 네트워크 거버넌스 구조 변화 사례연구: 남양주시의 2012-2017년의 변화를 중심으로. 「지방행정연구」, 36(1): 349-390.
- 박재희·이병기. (2020). 「지방자치단체 소방 거버넌스의 강화 방안」. 한국지방행정연구원.
- 삼정KPMG. (2019). 플랫폼 비즈니스의 성공 전략. 「삼정인사이트」, 2019(67).
- 서형준·명승환. (2014). 수요자 중심의 공공 데이터 민간 활용 방안: 민간 부문 정보통신 담당자의 인식 조사를 중심으로. 「한국지역 정보화학회지」, 17(3): 61-86.
- 서형준·주운창. (2020). 플랫폼 정부 관점에서 조명한 국내 COVID-19 대응 정보화 사례: ICT와 데이터 활용을 중심으로. 「한국행정논집」, 32(4): 759-796.
- 손연기·한세억. (1996). 한국적 지역 정보화정책을 위한 논의, 세계화와 지방시대에 있어서의 국가정책의 방향. 「한국정책학회 기타자료」, 1996(2): 185-223.
- 신열. (2017). 플랫폼 정부구현 사례분석: 기업인증원스톱서비스와 기업등록부를 중심으로. 「감사논문집」, 29: 01-126.

- 신우재. (2021). 스마트도시 해외 사례 런던. 「스마트도시 정책거버넌스 연구」. (2021년 5월). 서울 디지털 재단.
- 안문석. (2018). 국민 행복 패러다임을 선도하는 '지역 정보화'의 대변혁을 기대한다. 「지역 정보화」, 108: 40-41.
- 윤란희. (2018). 네트워크 거버넌스 유형과 효과성에 대한 연구: 남양주시 사회복지전달체계를 중심으로. 「지방정부연구」, 22(2): 147-172.
- 윤건·김윤희·지규원·신가영·최승은. (2019). 「데이터기반행정 강화 방안 연구: 공공데이터 융합(integration)을 중심으로」. 서울: 한국행정연구원.
- 윤대균. (2021). 플랫폼으로서의 정부(1): 배경 및 개념. 「디지털서비스 이슈리포트」.
- 윤상진. (2012). 「플랫폼이란 무엇인가?」. 서울: 한빛비즈.
- 이계원. (2009). 사회적 약자를 위한 u-City 서비스. 「정보화정책」, 16(3): 40-58.
- 이금진. (2020). 사회-참여 중심의 스마트도시 성장 전략. 「한국재난정보학회 논문집」, 16(2): 291-298..
- 이기식. (2012). 차세대 전자정부탐색: 플랫폼 정부(P_Gov)의 가능성과 한계. 「한국행정학회 하계학술대회 발표논문집」. 1-23.
- 이명석. (2002). 거버넌스의 개념화. 「한국행정학보」, 36(4): 321-338.
- 이삼열·하운상. (2016). 정부기능 해체를 통한 행정 혁신의 틀 모색. 「한국혁신학회지」, 11(3): 107-129.
- 임성근·기정훈. (2017). 「빅데이터 기반 국가전략 수립 활성화 방안」. 서울: 한국행정연구원.
- 이승하·김공록·유은지 (2020). 서울시 자치구 스마트도시 조직운영 체계 연구. 「스마트도시 정책·거버넌스 연구」, 2020년 12월. 서울디지털재단.
- 이재열. (2006). 도시와 농촌의 지역공동체 복원: 이론과 현실. 국가균형발전위원회(편). 「살기좋은 지역만들기」, 서울: 제이 플러스 애드. (pp. 74-94).
- 이재용·고경훈·김정숙. (2021). 「데이터기반행정 정착을 위한 지방자치단체 관리체계 정립방안 연구」. 강원: 한국지방행정연구원.
- 이지형·박형준·남태우. (2020). 네트워크 거버넌스의 진화? 플랫폼 정부 모델과 전략 분석: '광화문 1번가'를 중심으로. 「한국행정연구」, 29(2): 61-96.
- 정국환. (2012). 새로운 기술환경의 신 정보화 전략의 방향: 사람중심 정보화. 「한국지역정보화학회지」, 15(2): 37-50.

- 정성호·지은초. (2020). 「한국재정정보원 재정정보분석본부 2020 연차보고서」. 서울: 한국재정정보원 재정정보분석본부.
- 정진우. (2019). 우리나라 지역 정보화 추진현황과 개선방안에 관한 연구: 추진과정, 조직, 예산, 정책을 중심으로. 「한국지역 정보화학회지」, 22(4): 65-86.
- 정충식. (2021). 우리나라 정보화 및 전자정부 정책 30년의 변화. 「지능정보기술동향」, 3-30. (<https://waf-e.dubudisk.com/ictplatformstaff.dubuplus.com/anonymous/O18BCUG/DubuDisk/public/3-30.chap1.pdf>) (검색일 2022.09.15.).
- 조용호. (2012). 「플랫폼 정부로서의 역할」. 제14회 스마트정부(Gov.3.0.) 오픈포럼 자료집. 한국정보화진흥원.
- 조희진·장용석·정명은. (2016). 광역자치단체 정보화 조직 역량 분석과 발전모델 제안: 업무, 구조, 관계를 중심으로. 「정보화정책」, 23(3): 84-116.
- 진상기. (2017). 한국 지역 정보화 추진체계 개선에 관한 연구: 지능정보사회의 지역균형발전을 중심으로. 「정보화정책」, 24(3): 67-90.
- 최병삼. (2010). 성장의 화두, 플랫폼. 「SERI 경영노트 제80호」. 서울: 삼성경제연구소.
- 최병삼·김창욱·조원영. (2014). 「플랫폼, 경영을 바꾸다」. 서울: 삼성경제연구소.
- 최영훈. (2017). 지역 정보화의 재개념화-유형화를 사용하여. 「지방정부연구」, 20(4): 47-67.
- 최종석. (2016). 지역 정보화의 현황과 새로운 지역 정보화의 방향 탐색. 「한국지역 정보화학회지」, 19(4): 129-149.
- 최종석·박영민·이현웅. (2021). 지역 정보화의 효과적인 추진 방안 연구: 지역 정보화 기본계획의 현황과 기능강화를 중심으로. 「한국지역 정보화학회지」, 24(4): 55-75.
- 최효민. (2022). 글로벌 스마트시티 인덱스 현황 - 서울시 강·약점을 중심으로. 「디지털전환 거버넌스·정책연구」. 서울디지털재단.
- 하운상·이삼열. (2019). 거버넌스 운영에 있어 플랫폼 모형의 적용에 대한 연구: 혁신학교 정책을 중심으로. 「한국정책학회 하계학술대회 발표논문집」. 1-18.
- 한국전산원. (2004). 「2004 국가 정보화백서」. 서울: 한국전산원.
- 한국정보화진흥원. (2011). 「2011국가 정보화백서」. 서울: 한국정보화진흥원.
- 한국정보화진흥원. (2014). 「2014 국가 정보화백서」. 서울: 한국정보화진흥원.
- 한국지역정보개발원. (2012). 「2012지역 정보화백서」. 서울: 한국지역정보개발원.
- 황종성. (2010). 공공정보의 개방에 따른 플랫폼형 정부로의 변화 모색. 「IT&SOCIETY」,

21: 20-22.

- Adams, W., & Dirlam, J. B. (1966). Big steel, invention, and innovation. *The Quarterly Journal of Economics*, 80(2): 167-189.
- Ansell, C. and Gash, A. (2017). Collaborative Platforms as a Governance Strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1): 16-32.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services marketing*, 10(6): 62-81.
- Baldwin, C. Y., and Woodard, C. J. (2009). The Architecture of Platforms: A Unified View. *Platforms, Markets and Innovation*, 32: 19-44.
- Ballon, P. (2009). *Platform Types and Gatekeeper Roles: The Case of the Mobile Communications Industry*. Summer Conference on CBS-Copenhagen Business School, Denmark
- Borins, S. (2006). *The challenge of innovating in government*. Washington, DC: IBM Center for The Business of Government.
- Coursey, D. and Norris, D. F. (2008). Models of e-Government: Are They Correct? An Empirical Assessment. *Public Administration Review*, 68(3): 523-536.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of management*, 13(4): 675-688.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information systems success: The quest for the dependent variable. *Information systems research*, 3(1): 60-95.
- Ebrahim, S., Krishnakanthan, K., & Thaker, S. (2018). *Agile compendium—Enterprise agility*. McKinsey & Company.
- Gorwa, R. (2019). What is Platform Governance? *Information, Communication & Society*, 22(6): 854-871.
- Hooper, V., & Bunker, B. (2013). The Role and Requisite Competencies of the Public Sector CIO: a Two-sided Perspective. *Electronic Journal of Information Systems*

- Evaluation*, 16(3): 188-199.
- Huang, J., & Karduck, A. (2017). A methodology for digital government transformation. *Journal of Economics, Business and Management*, 5(6): 246-254.
- Janssen, M. and Estevez, E. (2013). Lean Government and Platform-based Governance? Doing More with Less. *Government Information Quarterly*, 30: 1-8.
- Kim, Junic, and Min, Jihong. (2019). Supplier, Tailor, and Facilitator: Typology of Platform Business Models. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(57): 1-18.
- Labay, D. G., & Kinnear, T. C. (1981). Exploring the consumer decision process in the adoption of solar energy systems. *Journal of consumer research*, 8(3): 271-278.
- Linders, D. (2012). From E-government to We-government: Defining a Typology for Citizen Coproduction in the Age of Social Media. *Government Information Quarterly*, 29(4): 446-454.
- Margetts, H. and Naumann, A. (2017). *Government as a Platform: What can Estonia Show the World*. Research paper, University Oxford. (<https://www.oidp.net/docs/repo/doc163.pdf>) (검색일 2022.04.21.).
- Martin, P. Y., & Turner, B. A. (1986). Grounded theory and organizational research. *The journal of applied behavioral science*, 22(2): 141-157.
- Milward, H. B. and Provan, K. G. (2000). Governing the Hollow State. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2): 359-380.
- Mohr, L. B. (1969). Determinants of innovation in organizations. *American Political Science Review*, 75: 963-974.
- Nasi, G., Frosini, F., & Cristofoli, D. (2011). Online service provision: are municipalities really innovative? The case of larger municipalities in Italy. *Public Administration*, 89(3): 821-839.
- Obi, T. (Ed.). (2010). *The innovative CIO and e-Participation in e-Government initiatives* (Vol. 3). Amsterdam: IOS Press.
- OECD. (2018). Open Government Data Report: Enhancing Policy Maturity for

- Sustainable Impact. OECD Digital Government Studies. OECD Publishing, Paris.
- O'Reilly, T. (2010). Government as a Platform. In D. Lathrop (eds.). *Open Government: collaboration, Transparency, and Participation in Practice*. pp. 13-40. Sebastopol, Calif: O'Reilly Media.
- O'Reilly, T. (2011). Government as a Platform. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 6(1): 13-40.
- Rodes, R. (1996). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Bristol, PA: Open University Press.,
- Ruhil, A. V., Schneider, M., Teske, P., & Ji, B. M. (1999). Institutions and reform: Reinventing local government. *Urban Affairs Review*, 34(3): 433-455.
- Sarantis, D., Charalabidis, Y., Askounis, D. (2011). A goal-driven management framework for electronic government transformation projects implementation, *Government Information Quarterly*, 28(1): 117-128.
- Stewart, J., & Kringas, P. (2003). Change management—strategy and values in six agencies from the Australian Public Service. *Public Administration Review*, 63(6): 675-688.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded Theory Methodology: An Overview. In N. Denzin & Y. Lincoln *Handbook of Qualitative Research*. 1st ed. (pp. 273-284).
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and innovation. *Administrative science quarterly*, 10(1): 1-20.

〈보도자료 및 언론기사〉

- 고영태. (2019). 암스테르담, 시민참여 방식의 개방적 스마트시티. KBS News.
(<https://news.kbs.co.kr/news/view.do?ncd=4179432>)
- 고진. (2022). 「디지털 플랫폼 정부 구현 중점 추진과제」. 디지털 플랫폼 정부TF 브리핑 자료(2022.05.02.)
- 과학기술정보통신부. (2021). “2021년 지능정보화책임관 협의회 개최”. (2021.12.14.)
- 관계부처 합동. (2018). 지능정부사회 구현을 위한 제6차 국가 정보화 기본계획 (2018년~2022년).
- 글로벌경제신문. (2022). “2800만 배달앱 시장, 사용자수 1위는 '배달의민족” (2022.02.22.) (<https://www.getnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=573507>) (검색일: 2022.08.26.)
- 뉴스와이어. 삼성경제연구소 '성장의 화두, 플랫폼'. (<https://www.newswire.co.kr/newsRead.php?no=509156>) (검색일 2022.04.21.)
- 뉴스시스. (2022). “폭염에 코로나 재유행…'배달서비스' 다시 활기 돈다” (2022.08.03.) (https://newsis.com/view/?id=NISX20220803_0001966750&cID=13001&pID=13000)(검색일 2022.08.26.)
- 더피알타임스. (2022). “지역 기반 커머스, 당근마켓처럼” (2022.06.16.) (<https://www.the-pr.co.kr>) (검색일 2022.08.26.)
- 디지털데일리. (2022). “[되돌아본 文정부 5년②] 한국판 ‘디지털’ 뉴딜…지속돼야할 혁신 과제로 남아” (2022.04.06.)(http://m.ddaily.co.kr/m/m_article/?no=235050) (검색일 2022.07.01.)
- 디지털데일리 (2022). 상생 내세워도 공공 배달 부진, 이유는?. (2022.04.05.) (http://m.ddaily.co.kr/m/m_article/?no=234902) (검색일 2022.08.25.)
- 디지털타임스. (2009). “거버넌스와 융합 통한 지역 정보화”. (2009.04.28.) (http://www.dt.co.kr/contents.html?article_no=2009042902012369697019) (검색일 2022. 08.26.)
- 매일경제. (2022). “당근 이렇게 많이 컸나?…쿠팡보다 자주 쓰는 '국민앱'됐다” (2022.06.14.) (<https://www.mk.co.kr/news/business/view/2022/06/520673/>) (검색일 2022.08.26.)

- 민중의 소리. (2022). “윤석열의 새해 첫 공약은 ‘디지털 플랫폼 정부’, 보안 대책은 ‘물음표’” (2022.01.02.) (<https://www.vop.co.kr/A00001606673.html>) (검색일 2022.07.02.)
- 식품의약품안전처 (2017.11.22.) 배달음식점 위생수준 내가 직접 확인한다 - 식약처, 배달 앱에 음식점 행정처분, 위생등급 등 식품안전정보 제공. 식품의약품안전처 보도자료. (https://www.mfds.go.kr/brd/m_99/view.do?seq=39574&srchFr=&srchTo=&srchWord=&srchTp=&itm_seq_1=0&itm_seq_2=0&multi_itm_seq=0&company_cd=&company_nm=&page=194) (검색일 2022.08.28.)
- 아시아경제. (2022). ‘플랫폼 정부’ 보고에 포털 계획만 수두룩...인수위 ‘개념심기’ 고심. (2022.04.04.) (<https://cm.asiae.co.kr/article/2022040410335234011?msckid=73aff20ab3f111ec813783942fa1e6ab>) (검색일 2022.04.04.)
- 아이뉴스. (2022). “강남언니, 누적 시술후기 수 100만건 돌파” (2022.04.18.) (<https://www.inews24.com/view/1471241>) (검색일 2022. 08.26.)
- 안철수. (2022). 디지털 플랫폼 정부로 달라지는 대한민국. 디지털 플랫폼 정부TF 브리핑 자료(2022.05.02.)
- 제20대 대통령직인수위원회. (2022). 새로운 시대, 새로운 정부, 새로운 혁신을 위한 「디지털 플랫폼 정부」 추진방향 발표. 보도자료 (2022.05.02.)
- 중앙일보. (2022).尹 ‘디지털플랫폼 정부’ 공약...“정부가 집사처럼 국민복지혜택 챙길 것”. (2022.01.02.) (<https://www.joongang.co.kr/article/25037474#home>) (검색일 2022.09.15.)
- 한국경제연구원. (2022). 한국, 디지털 접근성은 最高, 기업의 디지털 역량은 하위권. 한국경제연구원 보도자료 (2022.03.29.)
- 한국과학기술기획평가원. (2022). 韓, 모든 데이터가 연결되는 디지털 플랫폼 정부 구현 추진 (<https://now.k2base.re.kr/portal/trend/mainTrend/view.do?poliTrndId=TRND000000000046387&menuNo=200004&pageUnit=10&pageIndex=1>) (검색일 2022.07.02.)
- 한양TV. (2021). 지속가능한 지능형 도시, 네덜란드 암스테르담 ASC: 스마트시티에서 살아 가는 사람들을 위해, 리빙랩(Living Lab) 프로젝트. 한양TV Newsroom. (https://www.archiveh.co.kr/board/board.php?bo_table=vision&idx=19) (검색일 2022.09.15.)
- 행정안전부. (2017). “국민의 일상과 함께하는 ‘지능형 정부’”. 행정안전부 보도자료.

- (2017.08.09.)
- ZDNet Korea. (2022). “디지털 플랫폼 정부TF 킷오프...3대 기본방향 도출” (2022.04.05.)
(<https://zdnet.co.kr/view/?no=20220405104051>) (검색일 2022.07.02.).
- ZDNet Korea. (2022). “베일 벗은 디지털 플랫폼 정부...특별법도 2년내 마련”
(2022.05.18.) (<https://zdnet.co.kr/view/?no=20220518160539>) (검색일 2022.07.02.).
- 〈웹 페이지〉
- 강남언니 공식 블로그 홈페이지. (<https://blog.gangnamunni.com/who-we-are>) (검색일 2022.08.26.)
- 광주in. (2021). '지역문제해결플랫폼 활성화 지원 조례안' 통과. (2021.09.03.)
(<http://www.gwangjuin.com/news/articleView.html?idxno=223140>) (검색일 2022.08.26.)
- 당근마켓 팀 문화 홈페이지. (<https://team.daangn.com/culture>) (검색일 2022.08.26.)
- 대구지역문제해결플랫폼 홈페이지. (https://dgsocial.org/content/04ongoing/01_01.php) (검색일 2022.09.15.)
- 서울연구원. ‘토크 런던’, 8개 주제로 시민의견 수렴해 정책 반영. 세계도시동향.
(<https://www.si.re.kr/node/57909>) (검색일 2022.09.15.)
- 우아한형제들 홈페이지. (<https://www.woowahan.com>) (검색일 2022.08.26.)
- 카카오 홈페이지. (2022). “카카오 잔여백신 예약 및 공적마스크 정보 서비스, APEC 교통 실무그룹 컨퍼런스에서 민관협력 사례로 소개돼” (<https://www.kakaocorp.com/page/detail/9530>) (검색일 2022.07.02)
- 코트라(kotra) 해외시장뉴스. (2021). 2021년 네덜란드 스마트시티 산업정보.
(https://dream.kotra.or.kr/kotranews/cms/news/actionKotraBoardDetail.do?SITE_NO=3&MENU_ID=200&CONTENTS_NO=1&bbsSn=403&pNttSn=190924) (검색일 2022.09.15.)
- 통계청. (2022). e-나라지표: UN 전자정부평가. (https://www.index.go.kr/potal/main/EachDtlPageDetail.do?idx_cd=1027) (검색일 2022.07.02.)
- Accenture. (2018). Digital Platforms will Define the Winners and Losers in the New Economy. Accenture Digital Platform. (https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-85/Accenture-Digital-Platforms-Pov.pdf) (검색일 2022.06.22.).

- Amsterdam Smart City Homepage. (<https://amsterdamsmartcity.com>). (검색일 2022.05.13.).
- IESE Business School. (2020). IESE Cities in Motion Index. 2020.
(<https://blog.iese.edu/cities-challenges-and-management/2020/10/27/iese-cities-in-motion-index-2020>) (검색일 2022.09.15.)
- Kettl, D. (2008). The Next Government. (<https://transition2008.wordpress.com/2008/1/25/the-next-government-donald-kettl>) (검색일 2022.05.13.).
- Lisa Smith. (2017). World Leader in Smart City Development. Beesmart City.
(<https://hub.beesmart.city/city-portraits/smart-city-portrait-amsterdam>) (검색일 2022.09.15.)
- Martin Whybrow. (2017). How to be a Truly Smart Citi: Five Lessons for Amsterdam. Smarter Communities. media.
(<https://smartercommunities.media/truly-smart-city-five-lessons-amsterdam>) (검색일 2022.09.15.)
- O'Reilly, T. (2005a). Web 2.0: Compact Definition? (<http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web-20-compact-definition.html>) (검색일 2022.04.12.).
- O'Reilly, T. (2005b). What is Web 2.0. (<https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>) (검색일 2022.04.12.).
- The White House. (2016). IMPACT REPORT: Transforming Government Services through Technology and Innovation. (<https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2016/08/09/impact-report-transforming-government-services-through-technology-and>) (검색일 2022.10.24.)

부 록



부록1 지방자치단체 대상 플랫폼 정부 활용현황 설문조사지

지방자치단체의 플랫폼 정부 활용방안 실태조사

안녕하십니까?

행정안전부와 산하 연구기관인 한국지방행정연구원은 공동으로 전국의 지방자치단체를 대상으로 플랫폼 정부의 유형별 활용실태에 대한 조사를 실시하고 있습니다. 조사결과는 디지털 플랫폼 정부의 개념과 방향을 정의하고, 지방자치단체의 플랫폼 정부 유형별 수준을 파악하여, 행정안전부와 지방자치단체의 플랫폼 정부 활용방안을 지원하는 정책개발에 활용할 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 통계법 제32조(성실 응답의무)와 제33조(비밀의 보호)에 의거, 통계처리 목적으로만 사용될 예정이오며, 응답하신 개인정보는 공개되지 않고 분석 자료로만 활용됩니다.

바쁘신 중에도 시간을 내주셔서 감사드립니다.

2022년 6월 연구책임자 유란희 드림

주관 · 조사기관	 행정안전부 행정안전부 ● 홈페이지: https://www.mois.go.kr
	 KRILA Korea Research Institute for Local Administration 한국지방행정연구원 ● 홈페이지: http://www.krila.re.kr
조사문의	서울, 인천, 세종, 강원, 제주 ⇒ 한국지방행정연구원 유란희 부연구위원(033-769-9897) 부산, 대전, 울산, 충북, 전북, 경북 ⇒ 한국지방행정연구원 박재희 부연구위원(033-769-9853) 대구, 광주, 경기, 충남, 전남, 경남 ⇒ 한국지방행정연구원 이경은 부연구위원(033-769-9893)
설문지 제출	한국지방행정연구원 유란희 부연구위원(lryu@krila.re.kr)

[지방자치단체 설문 응답자 선정 안내]

본 설문은 전국 지방자치단체의 플랫폼 유형별 활용실태를 파악하는 데 매우 중요한 질문입니다. 저희 연구원에서는 플랫폼의 유형을 아래에 안내하는 설명과 같이 크게 세 가지로 구분하였습니다. 각 유형의 실태에 대하여 응답해 주시기 바랍니다. 응답해주셔야 할 분량이 많지만, 성실히 답변해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

★★★ 플랫폼과 관련한 별도의 담당자가 있다면, 해당 담당자께서 응답해주시기 바랍니다. 별도의 담당자가 없다면, 플랫폼을 활용하여 업무를 수행하는/수행한 경험이 있는 정책기획관이나 정보 파트 쪽 담당자께서 응답해주시기 바랍니다. 지방자치단체에서 대표자 1분이 응답하시어, 설문지는 1부만 회신하시면 됩니다.

★★★

A. 정보제공형 공공 플랫폼

지방자치단체의 ‘정보제공형 공공 플랫폼(supplier type of public platform model)’

이란, 지방자치단체가 생산한 공공재화·서비스·정보 등을 지역주민에게 전달하는 플랫폼 유형을 의미함. 지역주민들은 이 플랫폼을 통해 지방자치단체가 제공하는 다양한 정보나 서비스를 탐색하여 필요한 것을 제공받음. 이러한 플랫폼 정부는 플랫폼을 지방자치단체가 정책을 소개하는 하나의 장(場)으로 활용한다는 특징을 지님

※ 예시: 빅데이터 공개, open API, 복지로, 정책홍보 SNS 등

[A1] 귀하의 지방자치단체에서 시행하고 있는 ‘정보제공형 공공 플랫폼’에는 무엇이 있습니까? (복수 응답 가능)

- ① 지역 공공데이터 원본 자료 공개 사이트
- ② 지역 공공데이터 분석(빅데이터 분석 포함) 결과 공개 사이트
- ③ 지방자치단체 정책 홍보 창구(예: 홈페이지, SNS 등)
- ④ 지방자치단체 정책/서비스 정보 제공 플랫폼(복지서비스, 관광 정보 등 제공 플랫폼)
- ⑤ 기타

[A1-1] 귀하가 A1에서 선택한 ‘정보제공형 공공 플랫폼’의 개별 명칭은 무엇입니까?

- ① 지역 공공데이터 원본 자료 공개 사이트
☞ ()
- ② 지역 공공데이터 분석(빅데이터 분석 포함) 결과 공개 사이트
☞ ()
- ③ 지방자치단체 정책 홍보 창구(예: 홈페이지, SNS 등)
☞ ()
- ④ 지방자치단체 정책/서비스 정보 제공 플랫폼(복지서비스, 관광정보 등 제공 플랫폼)
☞ ()
- ⑤ 기타 ☞ ()

[A1-2] 귀하가 A1에서 선택한 ‘정보제공형 공공 플랫폼’의 설계 및 운영은 어떠한 방식으로 이루어집니까?

- ① 민관협업(공공과 민간 협업) ② 중앙과 지방자치단체 협업
- ③ 광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업 ④ 지방자치단체 단독 운영

[A1-3] 지난 1주일간 귀하가 A1에서 선택한 ‘정보제공형 공공 플랫폼’들의 평균적인 이용자 규모는 어느 정도입니까?

- ① 50명 미만 ② 50명 이상 200명 미만 ③ 200명 이상 500명 미만
- ④ 500명 이상 1,000명 미만 ⑤ 1,000명 이상

[A1-4] 귀하가 A1에서 선택한 '정보제공형 공공 플랫폼'들을 운영하기 위한 별도의 조직이 있습니까?

- ① 없다 (기존의 조직에서 수행) ② 별도 팀으로 존재 ③ 별도 과로 존재
- ④ 별도의 실로 존재

[A1-5] 귀하가 A1에서 선택한 '정보제공형 공공 플랫폼'들을 담당하는 평균적인 인력의 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1명 이하 ② 1~3명 이하 ③ 3~5명 이하 ④ 5명 초과

[A1-6] 귀하가 A1에서 선택한 '정보제공형 공공 플랫폼'들을 운영하는 데 소요되는 평균적인 연간 예산 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1천만 원 미만 ② 1천만 원 이상 3천만 원 미만 ③ 3천만 원 이상 5천만 원 미만
- ④ 5천만 원 이상 1억 원 미만 ⑤ 1억 원 이상

[A2] 귀하의 지방자치단체장은 귀하의 지방자치단체에서 시행 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'의 운영 및 활성화에 대해 얼마나 관심을 가지고 있습니까?

- ① 전혀 관심이 없다 ② 별로 관심이 없다 ③ 상당히 관심이 있다
- ④ 매우 관심이 많다

[A3] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'의 이용자 및 만족도를 확인하기 위한 조치가 이루어지고 있습니까?

- ① 별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)
- ② 플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭 수 등)
- ③ 플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다
- ④ 기타 ()
- ⑤ 별다른 관리 방식이 없다

[A4] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역 주민의 만족도는 높다고 생각하십니까?

- ① 매우 낮은 편이다(A4-1번으로) ② 낮은 편이다(A4-1번으로) ③ 보통이다
- ④ 높은 편이다(A4-2번으로) ⑤ 매우 높은 편이다(A4-2번으로)

[A4-1] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 대한 홍보 부족
- ② 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 양이 제한적임
- ③ 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질이 낮음
- ④ 플랫폼에 대한 요구사항에 대한 대응이 신속하게 이루어지지 않음
- ⑤ 플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함

[A4-2] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 높은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 접근하여 이용하기가 편리함
- ② 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 양이 풍부함
- ③ 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질이 높음
- ④ 플랫폼에 대한 요구사항에 대한 대응이 신속하게 이루어짐
- ⑤ 플랫폼에서 최신 서비스/정보의 제공이 신속하게 이루어짐

[A5] 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정보제공형 공공 플랫폼'이 다음의 지방자치단체 관련 성과에 얼마나 기여하였다고 생각하십니까?

	① 전혀 기여하지 않음	② 기여하지 않음	③ 일부분 기여	④ 크게 기여
1) 지방자치단체에 대한 정부 신뢰				
2) 지방자치단체 정책 결정의 민주성				
3) 지방자치단체 정책집행의 비용 절감				
4) 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상				
5) 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의성				
6) 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화				
7) 지역공동체 협력 활성화				

[A6] '정보제공형 공공 플랫폼'과 관련하여, 귀하의 지방자치단체에서 앞으로 시행하거나 확대 운영을 계획한 플랫폼은 무엇입니까?

- ① 지역 공공데이터 원본 자료 공개 사이트 ☞ (A6-1번으로)
- ② 지역 공공데이터 분석(빅데이터 분석 포함) 결과 공개 사이트 ☞ (A6-1번으로)
- ③ 지방자치단체 정책 홍보 창구(홈페이지, SNS 등) ☞ (A6-1번으로)
- ④ 지방자치단체 정책/서비스 정보 제공 플랫폼(복지서비스, 관광 정보 등 제공 플랫폼) ☞ (A6-1번으로)
- ⑤ 기타 () ☞ (A6-1번으로)
- ⑥ 별도의 시행 계획 없음 ☞ (A7번으로)

[A6-1] A6의 플랫폼을 계획하고자 하는 가장 주요한 원인은 무엇입니까?

- ① 우수 지방자치단체 벤치마킹 ② 주민들의 수요 대응 ③ 전문가 집단의 자문 및 조언
- ④ 지방자치단체 중장기 발전 전략 ⑤ 중앙정부의 요구

[A7] 귀하 지방자치단체의 '정보제공형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지역주민을 대상으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보
- ② 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 다양화
- ③ 플랫폼에서 제공하는 서비스/정보의 품질 향상
- ④ 플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상
- ⑤ 플랫폼 이용자들의 요구에 대한 신속한 피드백
- ⑥ 기타 ()

[A8] 귀하 지방자치단체의 '정보제공형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내 부적으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심
- ② 플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치
- ③ 플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치
- ④ 플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대
- ⑤ 업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지
- ⑥ 기타 ()

[A9] '정보제공형 공공 플랫폼'의 활성화를 위해 누구의 역할이 가장 중요하다고 생각하십니까?

- ① 중앙정부 ② 광역지방자치단체 ③ 기초지방자치단체

[A9-1] 귀하께서 A9에서 선택한 주체가 가장 중요한 이유는 무엇입니까? 주관식으로
응답해주시시오.

()

B. 정책 제안형 공공 플랫폼

지방자치단체의 '정책 제안형 공공 플랫폼(tailor type of public platform model)'이란, 지역주민이 자신이 필요로 하는 공공재화·서비스 등을 요구하거나 정책에 대한 의견을 제시하는 플랫폼 유형을 의미함. 지역주민들은 정책 과정에 참여하여 지역에 필요한 정책을 제안하며 지방자치단체는 주민의 정책 제안을 수용하는 상호작용을 함. 이러한 플랫폼 정부는 플랫폼을 지방자치단체와 주민 간 의사소통하는 수단으로 활용한다는 특징을 지님

※ 예시: 주민참여예산, 정책 제안, 조례 발안, 청원 등 관련 온라인 플랫폼

[B1] 귀하의 지방자치단체에서 시행하고 있는 '정책 제안 공공 플랫폼(온라인)'에는 무엇이 있습니까? (복수 응답 가능)

- ① 주민 정책 제안 플랫폼 (시민 제안 서비스 등)
- ② 주민참여예산 관련 플랫폼
- ③ 주민조례발안 관련 플랫폼
- ④ 주민소환투표 관련 플랫폼
- ⑤ 주민청원 관련 플랫폼 (온라인 신문고 등)
- ⑥ 기타

[B1-1] 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'의 개별 명칭은 무엇입니까?

- ① 주민 정책 제안 플랫폼 (시민제안 서비스 등)
 ()
- ② 주민참여예산 관련 플랫폼
 ()

- ③ 주민조례발안 관련 플랫폼
☞ ()
- ④ 주민소환투표 관련 플랫폼
☞ ()
- ⑤ 주민청원 관련 플랫폼 (온라인 신문고 등)
☞ ()
- ⑥ 기타
☞ ()

[B1-2] 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'의 설계 및 운영은 어떠한 방식으로 이루어집니까?

- ① 민관협업(공공과 민간 협업) ② 중앙과 지방자치단체 협업
- ③ 광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업 ④ 지방자치단체 단독 운영

[B1-3] 지난 1주일간 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'들의 평균적인 이용자 규모는 어느 정도입니까?

- ① 50명 미만 ② 50명 이상 200명 미만 ③ 200명 이상 500명 미만
- ④ 500명 이상 1,000명 미만 ⑤ 1,000명 이상

[B1-4] 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'들을 운영하기 위한 별도의 조직이 있습니까?

- ① 없다 (기존의 조직에서 수행) ② 별도 팀으로 존재 ③ 별도 과로 존재
- ④ 별도의 실로 존재

[B1-5] 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'들을 담당하는 평균적인 인력의 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1명 이하 ② 1~3명 이하 ③ 3~5명 이하 ④ 5명 초과

[B1-4] 귀하가 B1에서 선택한 '정책 제안형 공공 플랫폼'들을 운영하는 데 소요되는 평균적인 연간 예산 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1천만 원 미만 ② 1천만 원 이상 3천만 원 미만 ③ 3천만 원 이상 5천만 원 미만
- ④ 5천만 원 이상 1억 원 미만 ⑤ 1억 원 이상

[B2] 귀하의 지방자치단체장은 귀하의 지방자치단체에서 시행 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'의 운영 및 활성화에 대해 얼마나 관심을 가지고 있습니까?

- ① 전혀 관심이 없다 ② 별로 관심이 없다 ③ 상당히 관심이 있다
- ④ 매우 관심이 많다

[B3] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역 주민의 참여 범위는 어느 정도입니까?

- ① 단순한 의견제시 ② 정책/이슈 제안 ③ 정책/이슈 관련 토론
- ④ 정책 결정 ⑤ 정책감시/평가

[B4] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'의 이용자 및 만족도를 확인하기 위한 조치가 이루어지고 있습니까?

- ① 별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)
- ② 플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭 수 등)
- ③ 플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다
- ④ 기타 ()
- ⑤ 별다른 관리방식이 없다

[B5] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역 주민의 만족도는 높다고 생각하십니까?

- ① 매우 낮은 편이다(B5-1번으로) ② 낮은 편이다(B5-1번으로) ③ 보통이다
- ④ 높은 편이다(B5-2번으로) ⑤ 매우 높은 편이다(B5-2번으로)

[B5-1] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 대한 홍보 부족
- ② 플랫폼에 참여하는 범위의 한계 (예: 단순 민원창구에 머무는 정도의 운영)
- ③ 플랫폼에 제안하는 정책/이슈의 피드백(답변, 정책 반영 과정 등) 부재
- ④ 플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함

[B5-2] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 높은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 접근하여 이용하기가 용이함
- ② 플랫폼을 통해 정책의 여러 단계에 주민참여가 이루어짐
- ③ 플랫폼을 통해 제안한 정책/서비스/이슈에 대한 답변이 신속하게 이루어짐
- ④ 플랫폼을 통해 제안한 주민 의견이 정책에 실질적으로 반영됨

[B6] 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '정책 제안형 공공 플랫폼'이 다음의 지방자치단체 관련 성과에 얼마나 기여하였다고 생각하십니까?

	① 전혀 기여하지 않음	② 기여하지 않음	③ 일부분 기여	④ 크게 기여
1) 지방자치단체에 대한 정부 신뢰				
2) 지방자치단체 정책 결정의 민주성				
3) 지방자치단체 정책집행의 비용 절감				
4) 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상				
5) 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의성				
6) 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화				
7) 지역공동체 협력 활성화				

[B7] '정책 제안형 공공 플랫폼'과 관련하여, 귀하의 지방자치단체에서 앞으로 시행하거나 확대 운영을 계획한 플랫폼은 무엇입니까?

- ① 주민 정책 제안 플랫폼 (시민제안 서비스 등) (B7-1번으로)
- ② 주민참여예산 관련 플랫폼 (B7-1번으로)
- ③ 주민조례발안 관련 플랫폼 (B7-1번으로)
- ④ 주민소환투표 관련 플랫폼 (B7-1번으로)
- ⑤ 주민청원 관련 플랫폼 (온라인 신문고 등) (B7-1번으로)
- ⑥ 기타 () (B7-1번으로)
- ⑥ 별도의 시행 계획 없음 (B8번으로)

[B7-1] B6의 플랫폼을 계획하고자 하는 가장 주요한 원인은 무엇입니까?

- ① 우수 지방자치단체 벤치마킹 ② 주민들의 수요 대응 ③ 전문가 집단의 자문 및 조언
- ④ 지방자치단체 중장기 발전 전략 ⑤ 중앙정부의 요구

[B8] 귀하 지방자치단체의 '정책 제안형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지역주민을 대상으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보
- ② 플랫폼에 대한 이용자 접근성/편의성 향상
- ③ 플랫폼을 통한 정책 참여 단계의 다양화
(의견제시에서부터 정책형성, 평가까지의 참여 가능 방안 마련)
- ④ 플랫폼을 통한 정책 제안의 실질적 반영도 제고
- ⑤ 기타 ()

[B9] 귀하 지방자치단체의 '정책 제안형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내 부적으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심
- ② 플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치
- ③ 플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치
- ④ 플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대
- ⑤ 업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지
- ⑥ 기타 ()

[B10] '정책 제안형 공공 플랫폼'의 활성화를 위해 누구의 역할이 가장 중요하다고 생각하십니까?

- ① 중앙정부 ② 광역지방자치단체 ③ 기초지방자치단체

[B10-1] 귀하께서 B10에서 선택한 주체가 가장 중요한 이유는 무엇입니까? 주관식으로
응답해주시시오.

()

C. 민간주도형 공공 플랫폼

지방자치단체의 ‘민간주도형 공공 플랫폼(facilitator type of public platform model)’이란, 지방자치단체가 마련한 플랫폼 안에서 지역주민들이 스스로 재화·서비스·정보 등을 제안/제공/이용하는 플랫폼 유형을 의미함. 지방자치단체는 플랫폼 환경만 만든 후 지역주민들 간의 상호작용을 촉진하거나 갈등을 조정하며, 지역주민들이 주도적 역할을 수행함. 이러한 플랫폼 정부는 플랫폼을 지방자치단체가 민간주체나 지역주민 간 의사소통·거래·협력 등을 유도하는 장(場)으로 활용한다는 특징을 지님

※ 예시: 문제해결 플랫폼, 공공 배달앱, VR 온라인장터, 가상관광 메타버스 등

[C1] 귀하의 지방자치단체에서 시행하고 있는 ‘민간주도형 공공 플랫폼’들에는 무엇이 있습니까? (복수 응답 가능)

- ① 지역사회 문제 해결 플랫폼 (문제 해결 플랫폼 홈페이지 등)
- ② 공공 배달앱 (예: 경기도 배달특급)
- ③ 온라인 장터 (예: 전통시장 VR관)
- ④ 지역관광·전시·축제 플랫폼 (가상관광 메타버스 등)
- ⑤ 기타

[C1-1] 귀하가 C1에서 선택한 ‘민간주도형 공공 플랫폼’의 개별 명칭은 무엇입니까?

- ① 지역사회 문제 해결 플랫폼 (문제 해결 플랫폼 홈페이지 등)

☞ ()
- ② 공공 배달앱 (예: 경기도 배달특급)

☞ ()
- ③ 온라인 장터 (예: 전통시장 VR관)

☞ ()

- ④ 지역관광·전시·축제 플랫폼 (가상관광 메타버스 등) ()
- ⑤ 기타 ()

[C1-2] 귀하가 C1에서 선택한 '민간주도형 공공 플랫폼'의 설계 및 운영은 어떠한 방식으로 이루어집니까?

- ① 민관협업(공공과 민간 협업) ② 중앙과 지방자치단체 협업
- ③ 광역지방자치단체와 기초지방자치단체 협업 ④ 지방자치단체 단독 운영

[C1-3] 지난 1주일간 귀하가 C1에서 선택한 '민간주도형 공공 플랫폼'들의 평균적인 이용자 규모는 어느 정도입니까?

- ① 50명 미만 ② 50명 이상 200명 미만 ③ 200명 이상 500명 미만
- ④ 500명 이상 1,000명 미만 ⑤ 1,000명 이상

[C1-4] 귀하가 C1에서 선택한 '민간주도형 공공 플랫폼'들을 운영하기 위한 별도의 조직이 있습니까?

- ① 없다 (기존의 조직에서 수행) ② 별도 팀으로 존재 ③ 별도 과로 존재
- ④ 별도의 실로 존재

[C1-5] 귀하가 C1에서 선택한 '민간주도형 공공 플랫폼'들을 담당하고 있는 평균적인 인력의 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1명 이하 ② 1~3명 이하 ③ 3~5명 이하 ④ 5명 초과

[C1-6] 귀하가 C1에서 선택한 '민간주도형 공공 플랫폼'들을 운영하는 데 소요되는 평균적인 연간 예산 규모는 어떻게 됩니까?

- ① 1천만 원 미만 ② 1천만 원 이상 3천만 원 미만 ③ 3천만원 이상 5천만원 미만
- ④ 5천만 원 이상 1억 원 미만 ⑤ 1억 원 이상

[C2] 귀하의 지방자치단체장은 귀하의 지방자치단체에서 시행 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'의 운영 및 활성화에 대해 얼마나 관심을 가지고 있습니까?

- ① 전혀 관심이 없다 ② 별로 관심이 없다 ③ 상당히 관심이 있다
- ④ 매우 관심이 많다

[C3] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역 주민의 역할 범위는 평균적으로 어느 정도입니까?

- ① 정책/서비스 이용·구매자 ② 정책/서비스 판매자
- ③ 정책/서비스 이용자+판매자(프로슈머, prosumer)

[C4] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'의 이용자 및 만족도를 확인하기 위한 조치가 이루어지고 있습니까?

- ① 별도의 설문조사를 실시한다(만족도 조사 등)
- ② 플랫폼 이용자 수를 기록한다(게시판 클릭수 등)
- ③ 플랫폼에 기록은 안 되지만, 관리자 아이디 등으로 이용자 수를 확인한다
- ④ 기타 ()
- ⑤ 별다른 관리방식이 없다

[C5] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역 주민의 만족도는 높다고 생각하십니까?

- ① 매우 낮은 편이다(C5-1번으로) ② 낮은 편이다(C5-1번으로) ③ 보통이다
- ④ 높은 편이다(C5-2번으로) ⑤ 매우 높은 편이다(C5-2번으로)

[C5-1] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 낮은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 대한 홍보 부족
- ② 플랫폼에 접근하여 이용하기가 불편함
- ③ 플랫폼에 참여하는 이용자/판매자 자체가 많지 않음
- ④ 플랫폼의 이용료(수수료 등)가 높음
- ⑤ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 양이 충분하지 않음
- ⑥ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질이 낮음

[C5-2] 현재 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 '민간주도형 공공 플랫폼'과 관련하여, 지역주민의 만족도가 높은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 플랫폼에 접근하여 이용하기가 편리함
- ② 플랫폼에 참여하는 이용자/판매자의 수가 많음
- ③ 플랫폼의 이용료(수수료 등)가 낮음 (민간 플랫폼과의 경쟁력 확보)
- ④ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스가 풍부함
- ⑤ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질이 우수함
- ⑥ 플랫폼에서 구현하는 장(場)이 실제같이 현실감 있음

[C6] 귀하의 지방자치단체에서 운영 중인 ‘민간주도형 공공 플랫폼’이 다음의 지방자치단체 관련 성과에 얼마나 기여하였다고 생각하십니까?

	① 전혀 기여하지 않음	② 기여하지 않음	③ 일부분 기여	④ 크게 기여
1) 지방자치단체에 대한 정부 신뢰				
2) 지방자치단체 정책 결정의 민주성				
3) 지방자치단체 정책집행의 비용 절감				
4) 지방자치단체 정책/서비스의 품질 향상				
5) 지방자치단체 서비스/정보의 주민 이용 편의성				
6) 지방자치단체-주민 간 의사소통 활성화				
7) 지역공동체 협력 활성화				

[C7] ‘민간 주도형 공공 플랫폼’과 관련하여, 귀하의 지방자치단체에서 앞으로 시행하거나 확대 운영을 계획한 플랫폼은 무엇입니까?

- ① 지역사회 문제 해결 플랫폼 (문제 해결 플랫폼 홈페이지 등)
- ② 공공 배달앱 (예: 경기도 배달특급)
- ③ 온라인 장터 (예: 전통시장 VR관)
- ④ 지역관광·전시·축제 플랫폼 (가상관광 메타버스 등)
- ⑤ 기타 ()

[C7-1] C7의 플랫폼을 계획하고자 하는 가장 주요한 원인은 무엇입니까?

- ① 우수 지방자치단체 벤치마킹 ② 주민들의 수요 대응 ③ 전문가 집단의 자문 및 조언
- ④ 지방자치단체 중장기 발전 전략 ⑤ 중앙정부의 요구

[C8] 귀하 지방자치단체의 '민간 주도형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지역주민을 대상으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼에 대한 지방자치단체의 적극적인 홍보
- ② 플랫폼에 대한 이용자/판매자 편의성 향상 (접속으로 인한 트래픽 등 기술적 문제의 해결)
- ③ 플랫폼 이용료(수수료 등)의 인하 (무료 제공 등)
- ④ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 확대 지원
- ⑤ 플랫폼에서 제공·거래되는 정책/서비스의 품질 향상 지원
- ⑥ 기타 ()

[C9] 귀하 지방자치단체의 '민간주도형 공공 플랫폼' 활성화를 위해 지방자치단체 조직 내 부적으로 가장 먼저 이루어져야 할 일은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 플랫폼 활성화에 대한 지방자치단체장의 관심
- ② 플랫폼 활성화를 위한 전담 조직의 설치
- ③ 플랫폼 활성화를 위한 전담 인력의 배치
- ④ 플랫폼 활성화를 위한 지원예산 규모의 확대
- ⑤ 업무에 플랫폼을 활용하고자 하는 공무원들의 의지
- ⑥ 기타 ()

[C10] '민간주도형 공공 플랫폼'의 활성화를 위해 누구의 역할이 가장 중요하다고 생각하십니까?

- ① 중앙정부 ② 광역지방자치단체 ③ 기초지방자치단체

[C10-1] 귀하께서 C10에서 선택한 주체가 가장 중요한 이유는 무엇입니까? 주관식으로
응답해주시시오.

()

[S8-3] 귀하가 현재 담당하고 계시는 플랫폼들은 하나의 조직(예: 별도의 플랫폼 조직이나 정보화 담당실)에서 총괄 관리하십니까?

- ① 개별 플랫폼 관리 조직에서 전체 플랫폼 유형을 총괄한다
- ② 정보화 담당실에서 전체 플랫폼 유형을 총괄한다
- ③ 기존의 조직에서 플랫폼 유형이나 사례마다 개별로 담당한다

[S8-4] 귀하가 현재 담당하고 있는 플랫폼 관련 업무는 주로 무엇입니까?

()

[S8-5] 귀하의 지방자치단체에서 플랫폼에 주로 활용하는 정보통신기술은 무엇입니까?

(복수 응답 가능)

- ① 빅데이터(big data) ② AI기능(챗봇 등) ③ 사물인터넷(IoT)
- ④ 블록체인 ⑤ 메타버스 ⑥ 기타 ()

Abstract



Strategies for Effectively Operating the Public Platform at the Local Levels

As digital transformation accelerates rapidly, national governments have been pursuing various informatization strategies in response to the new informatization paradigm, and recently, the concept of 'Platform Government' has received increasing attention. Local governments also have been developing and operating various public platforms in order to respond to residents' complex and new public service demands, to solve regional problems, as well as to bridge regional disparities.

However, limited studies have addressed the general concept of such Platform Government as well as its major characteristics. It is also difficult to find successful cases of local administrative innovation involving the use of ICT technology.

Therefore, this study aims to analyze the current status of Platform Government operation at the regional level based on the analysis of the local government's public platform situation and propose a Platform Government operation plan at the regional level that reflects the uniqueness and specificity of the region.

Firstly, this study explains the concept and characteristics of Platform Government and varying types of public platforms. Moreover, a comprehensive survey and in-depth interviews were employed to review the current operation and management status of public platforms at the local level in S. Korea. By analyzing some exemplary international cases and interviews with private platform companies, the success factors that local governments should consider when designing and operating such platforms as well as some of the obstacles

that government may face, are identified. Finally, strategies for the implementation of Platform Government at the local level are suggested.

Chapter 2 provides a comprehensive literature review on the Platform Government. The Platform Government is defined as “an open arena where civil servants, businesses, and citizens can participate together to share vast data and create new public values as well as innovation for solving social problems using various ICT-based cooperative technologies.

The public platform which is considered a core mechanism of Platform Government can be categorized based on the core function, policy decisions, and flow and direction of administrative services. The commonly used ones include information-providing platforms, policy proposal platforms, and private platforms connecting capacity gaps to expertise.

Chapter 3 discusses the results of the survey on the overall status of public platform utilization in local governments according to those three public platform types. Chapter 4 presents an in-depth case analysis of some selected local cases, including the ‘Bus Information System’ of Gyeonggi-do, the ‘Big Forest for Participation (local citizen participation platform)’ of Eunpyeong-gu, Seoul, and the ‘Special Delivery (food delivery platform)’ and ‘Fair Purchasing Platform (public procurement platform)’ of Gyeonggi’. The level of the public platform utilization at the local level, the perception of local government officials regarding public platform utilization, and the public platform success factors and obstacles at the local level were empirically analyzed.

In Chapter 5, another in-depth case analysis on international best practices was conducted, including ‘Smart Nation’ in Singapore, ‘Talk London’ in London, UK, and ‘Amsterdam Smart City Platform’ in Amsterdam, Netherlands. Chapter 6 provides the results of in-depth interviews on private platform companies: ‘Carrot Market (used product trading platform)’, ‘Gangnam Unni (beauty and medical information platform)’, and ‘Bae Min (food delivery platform)’, which are ranked first in each industry. Various successful strategies for designing and operating public and private platforms were suggested.

Chapter 7 presents the local government Platform Government operation strategy as well as the local government Platform Government support plan.