

04

파라과이

Paraguay

파라과이의 우편 업무 혁신을 위해

- › 활동기관 : 파라과이 우정국
- › 자문분야 : 정보 통신
- › 자문내용 : 우편 업무 전산화
- › 성 명 : 김 영 식



60대 청년의 새로운 출발

나는 한국의 체신부, 정보통신부의 본부, 우체국 등에서 30여 년간 일하면서 다양한 경험을 하고 퇴직한 행운아이다. 특히 우리나라가 정보화를 본격적으로 추진하던 1990년대 초부터 2010년까지 정보 통신 기획 부서와 우체국 전산 시스템 운영 현장에서 근무하면서 정보화에 관한 사항을 체득할 수 있었다. 하지만 2010년 퇴직한 후에는 이러한 경험과 지식은 기념패들과 함께 집안 장식장에나 넣어 두게 되었다. 대부분의 퇴직자들처럼 나도 퇴직 후 새로운 일을 찾아 더 멋진 인생을 가꾸어 나가겠다는 꿈을 품고 있었다. 그러나 그 어느 것도 만만치 않았다. 그동안 새로운 분야를 개척한답시고 교육학을 공부해서 교육 봉사 활동도 해 보았다. 공무원연금관리공단의 퇴직자 봉사 활동 코너에 등록하여 몇 개의 학교를 소개받았지만 우리 사회에서 60대 젊은이가 할 수 있는 활동은 극히 제한적이었다. 할아버지 교사가 아이들을 맡는 것을 꺼리는 것도 한 이유였다. 그러던 차에 공무원연금관리공단을 통하여 NIPA의 해외 파견 프로그램을 접하게 되었고, 지구촌 어디라도 가서 아직 남아 있는 힘을 쏟아 낼 수 있는 기회를 갖고 싶은 소망을 마침내 이루게 되었다.



월드프렌즈 NIPA 자문단 프로그램을 처음 대하고 파견 국가와 기관, 그리고 수행 분야를 살펴보았을 때 눈에 확 들어오는 것이 있었다. 바로 우편 업무 전산화였다. 우편은 내가 젊음을 다 바쳐 일했던 분야이고, 세계 각국이 UPU라는 유엔의 전문기구의 틀 안에서 서

로 교류하며 발전해 왔기 때문에 어느 나라에 가던지 감당할 수 있다는 생각이 들었다. 그리고 전산화 역시 상당한 경험이 있기 때문에 큰 어려움이 없을 것으로 생각되었다.

하지만 막상 파견 대상자로 선발되어 지구 반대편에 위치한 파라과이로 가게 된다고 생각하자 막연한 두려움이 앞섰다. 게다가 아내가 장거리 여행을 할 수 없는 형편이라서 함께 가지 못하는 것도 마음에 걸렸다. 당시 아내는 큰 수술을 받고 투병 중이었기에 더욱 걱정이 되었다. 이러한 내 고민을 눈치 챈 아내는 인터넷으로 소식을 주고받을 수 있다며 내 결정을 응원해 줬다. 그러면서 오히려 혼자서 숙식을 해결할 나를 걱정해 줬다. 아내와 가족의 고마운 이해를 받으며 한결 가볍게 미지의 세계로 떠날 수 있었다.

여러모로 예상 밖의 나라, 파라과이

11월 4일, 파라과이 땅에 첫 발을 내딛는 날. 실비오 페티로시 국제공항에는 고맙게도 KOICA의 김 부소장이 마중을 나와 있었다. 반가운 인사를 나누고 드디어 공항을 나서는 순간. 온몸을 휘감는 뜨거운 바람은 여기가 지구 반대편에 있는 무더운 나라라는 것을 실감하게 해주었다.

‘Uchiyamada’라는 이름의 호텔에 여장을 풀었는데, 이곳은 우리나라 해외 봉사자들 다수가 묵고 있는 곳이었다. 이름에서 알 수 있듯이 이 호텔의 주인은 일본인이었는데, 그래서 그런지 이 호텔에는 일본국제협력기구(JICA)의 봉사단원들도 여럿 묵고 있었다. 우리나라의 여관 수준의 호텔로서 소박하지만 깔끔하게 꾸며져 있었고, 객실에는 간단한 음식을 조리할 수 있는 조리대가 마련되어 있었다. 숙박비도 아침 식사를 포함하여 하루에 우리 돈 35,000원 수준이어서 자문관이 장기 투숙하기에 적합한 곳이었다. 또한 호텔에서 2km 거리에 있는 아순시온 공설 제4시장(Mercado 4 de Municipal Asuncion) 지역에는 한국 교민들이 많이 거주하고 있을 뿐만 아니라 이들이 운영하는 식당과 상점들이 있어 내가 생활하는 데 더할 나위가 없었다.

그러나 단점도 있었는데, 바로 신변 안전 문제였다. 현지 도착 첫날부터 만나는 사람마다 “여기는 노상강도와 소매치기가 많으니 혼자 다니지 말고 골목길은 되도록 가지 말아야 한다. 밤에는 외출을 삼가는 것이 좋다”며 주의를 주는 바람에 잔뜩 겁을 먹게 되었다. 때문에 처음에는 호텔에서 직장까지 꼬박꼬박 버스를 타고 다녔다. 버스도 위험하다는 사람이 있어 택시를 몇 번 이용해 봤지만, 부실한 냉방 장치와 땀 냄새가 진동하는 시트가 영 마음에 들지 않아 그냥 버스를 타기로 했다.

현지로 출발하기 전에 파라과이라는 나라에 대해 알아봤었다. 여러 가지 경로를 통해 얻은 정보가 있었지만 현지에 와서 부딪히고 느끼는 것과는 상당한 차이가 있었다. 우선 수도 아순시온에는 대형 슈퍼마켓이 상당히 많았다. 그리고 고급스러운 쇼핑몰도 성업 중이었으며, 진열된 상품도 우리나라 서울의 고급 백화점과 다를 바 없었다. 아순시온의 재래시장도 인구에 비해 그 규모가 컸고 거래되는 물건도 없는 것이 없을 정도로 다양하고 풍부했다.

어느 정도 길이 눈에 들어오기 시작한 후로는 아순시온 시내 지도를 들고 다니며 시내 중심가를 둘러봤는데, 도시를 구획하는 도로망을 바둑판 모양으로 구성한 것이 인상 깊었다. 아순시온은 400년 전 스페인 사람들이 식민지를 개척하기 위해 처음 들어온 곳이자, 19세기 초 독립 후 수도로 자리 잡은 역사가 오랜 도시이다. 이 도시에 있는 건물들은 인접국인 아르헨티나나 페루 같은 다른 남미 국가에 비해 규모가 크지는 않지만 유럽풍의 건축 양식으로 지어진 제법 오래된 건물들이 많다. 그래서인지 이곳이 최빈국 파라과이라는 사실이 좀처럼 느껴지지 않았다.

그러나 수도권을 조금 벗어나 인디오가 사는 마을로 들어가면 상황은 완전히 달라진다. 천막도 없어 야자수나 갈대로 열기설기 만든 집. 햇볕과 바람도 제대로 막아내지 못할 그런 곳에서 잠을 자며 근근이 연명해 가는 사람들이 있기 때문이다. 이들 인디오의 숫자는 1%에 지나지 않는다고 한다. 하지만 이들의 생활 수준 향상은 파라과이가 풀어야 할 중요한 과제가 되고 있다.

자연이 주는 혜택을 누리는 나라

1811년에 스페인으로부터 독립한 파라과이는 1844년 신헌법에 따라 초대 대통령으로 선출된 Carlos Antonio López 시대에 남미 최초로 철도를 부설하는 등 경제 강국으로 성장했다. 그러나 그의 뒤를 이어 대통령이 된 아들 Francisco Solano López가 브라질, 아르헨티나, 우루과이 등 3국 동맹과 전쟁을 치르면서 국력을 피폐하게 만들었다. 파라과이 남자의 90%가 전사했을 만큼 처참했던 이 전쟁에 대해 오늘날의 파라과이 사람들은 어떻게 생각하고 있을까?

아순시온 시내 한 복판에는 Panteon de Heroes(영웅전)라는 곳이 있다. 이곳은 López 대통령을 비롯한 호국 영령들을 기리기 위한 현충원이라고 할 수 있는 곳이다. 그래서 국경일 등 중요한 행사가 있을 때마다 정부 고위 인사들이 이곳을 참배한다고 한다. López 대통령과 같이 전쟁에서 희생된 사람들이 호국의 영웅으로 추앙되고 있는 것이다. 얼마 전에 파라과이 남서부 필라 지역 우마이타를 방문할 기회가 있었다. 그곳에는 3국 동맹 전쟁 당시에 전투가 벌어졌던 현장을 기념하는 작은 박물관이 있었다. 그 지역 우체국 책임자와 함께 그곳을 방문하였을 때, 박물관 책임자와 3국 전쟁에 대해 대화를 나눈 적이 있었다. 당시의 대통령이 3국과 협상을 통해 전쟁을 피해 갈 수 있었음에도 무모하게 전쟁을 일으켜 국력을 피폐하게 만든 것이 아니냐는 내 질문에 박물관 책임자는 부강한 파라과이를 약화시키려는 3국의 밀약이었기 때문에 전쟁이 불가피했을 뿐만 아니라, 비록 패배했지만 굴복하지 않고 용감하게 싸워 명예로운 죽음을 택한 López 대통령은 이 나라의 영웅이라고 대답했다. 같은 질문을 우체국 직원과 주민들에게 던졌을 때의 반응 역시 대체로 비슷했다. 어떤 사람들은 흥분하며 항의조로 강하게 말하기도 하였다. 이러한 반응으로 미루어 볼 때 대부분의 파라과이 사람이 자국의 현대사에 대해 긍정적인 평가를 내리고 있음을 알 수 있었다. 이와 함께 파라과이 사람들은 남미 최초로 철도를 건설한 나라라는 사실에도 강한 자부심을 갖고 있었다. 지금은 비록 외국의 원조를 받아 유지되는 나라가 되었지만 과거에는 부강한 나라였다는 것을 은근히 자랑하고 싶은 것이다.



파라과이는 한반도의 1.8배에 달하는 넓은 땅을 가진 나라이다. 그 땅의 대부분은 평지와 야트막한 언덕으로 되어 있어 수목이 울창하고, 끝없이 펼쳐지는 드넓은 초원에는 파라과이 인구의 몇 배에 달하는 소가 방목되고 있다. 아울러 광활한 농경지에는 면화, 대두(콩), 옥수수 등의 농산물이 대량으로 생산되어 외국으로 수출되고 있다. 또한 풍부한 수자원을 활용한 발전으로 세계에서 가장 높은 1인당 전력 생산량을 자랑하고 있으며, 잉여 전력을 브라질과 아르헨티나에 수출하기도 한다. 이처럼 든든한 저력을 가진 만큼 향후 발전 가능성이 지대한 국가라고 할 수 있다.

파라과이 정부는 각종 세계 완화를 통해 투자 유치와 경제 개방을 지향함으로써 경제 발전을 모색하고 있다. 그 결과 파라과이의 경제 자유 지수는 세계 중위권을 유지하고 있다고 한다. 국내 총생산(GDP) 대비 조세 부담률은 12%, 법인 세율은 10%, 부가 가치세는 10%로서 국민들의 조세 부담은 대체로 적은 편이다.

예상보다 열악했던 파견 기관의 근무 환경

이곳 파라과이 정부 기관의 근무 시간은 오전 7시부터 오후 3시까지이다. 호텔에서 근무처인 우정국 본부까지는 약 1.5km로 걸어 다니기에 적당한 거리였다. 처음에는 시가지 사정에 워낙 어두워 안전을 위해 택시를 타고 다녔다. 그러다가 점차 거리 사정에 익숙해지면서 아침에는 걸어서 출근을 하게 되었다. 아침 7시경에는 한여름에도 기온이 보통 25도 안팎이고 또 호텔에서 사무실까지는 언덕길을 내려가는 코스였기 때문에 걸어가도 그렇게 덥지 않았다. 그러나 퇴근 후 호텔로 돌아오는 길은 언덕길을 올라와야 하고, 기온도 35도를 웃도는 날이 많아 버스를 타야 했다.

버스가 통행하는 아스팔트 도로는 뜨거운 여름 햇볕을 흡수하여 열기를 뿜어냈다. 도로 곳곳이 파손되어 울퉁불퉁해진 노면을 버스가 요동치며 달렸다. 그 흔들림을 따라 승객들 역시 온몸을 흔들어야 했다. 아순시온의 시내버스는 참 편리하다. 버스 정거장이 있기는 하지만 손을 들어 버스를 세우면 아무 곳에서나 승객을 태워 준다. 하지만 이렇게 자주 정차하다 보면 주행 시간이 길어질 수밖에 없는 법. 승객들은 흔들리는 만원 버스 안에서 더 많은 땀을 흘려야 한다.

한 여름에는 햇볕에 버스 지붕이 뜨겁게 달아올라 실내 온도가 45도 가까이 올라 온통 한증막이 된다. 게다가 자리에 앉기라도 하면 달궂진 철제 의자의 열기가 엉덩이를 통해 온몸에 전달된다. 이렇게 퇴근길 버스에서 땀을 쏟아 내는 일은 힘든 일이었다. 그러나 그런 고통만큼이나 샤워 후 느끼는 상쾌함은 그 무엇보다도 비할 것이 아니었다. 파라과이에서는 11월부터 장장 5개월 동안 한증탕과 샤워를 즐길 수 있었다.

현지에 도착 후 안내된 사무실은 국제담당관실이었다. 4평 남짓한 작은 방에는 4명의 직원이 일하고 있었다. 그런데 내가 이곳에 자리를 잡게 되자 1명은 책상도 없이 일을 해야 하는 상황이 되었다. 미안한 생각에 눈도 마주치기 힘들었다. 그런데 나중에 들으니 이곳 우정국에는 책상 없이 근무하는 사례가 흔하다고.... 그야말로 열악한 근무 환경이었다.

자문관의 현지 적응을 더욱 어렵게 만든 것은 작동하지 않는 냉방기였다. 40도에 육박하는 무더운 날씨에도 그저 땀을 참는 수밖에 없었다. 선풍기가 있었지만 사무실 크기에 걸맞지 않게 너무 커 서류가 날아갈 만큼 뜨거운 강풍을 토해 냈다. 오히려 선풍기 바람을 참느라 상당한 어려움을 겪어야 했다. 내가 부임하기 전부터 고장 난 냉방기를 수리하는 데에 50일이 걸렸다. 하지만 우정국의 통계 자료를 받아 보니 냉방기 수리가 늦어진 이유를 짐작할 수 있었다. 통계 자료를 보니 우편물 취급 물량과 수입금이 형편없이 적었다. 지출 예산도 800억 과라니(당시 환율로 1,800만 달러 상당)로서 1,400명에 달하는 직원들의 인건비에 충당하면 나머지 경상비로 사용할 예산이 거의 없는 열악한 상황이었다. 냉방기 사건은 부족한 예산과 번잡한 내부 행정 절차, 철저한 개인주의가 빚어낸 작품이었던 것이다. 나중에 안 일이지만 담당자가 휴가를 가거나 장기간 자리를 비워도 그 업무를 대신 처리하는 사람이 없다는 것과 자기가 맡은 일이 아니면 하지 않는 것이 이곳의 이해 못할 조직 문화였다.

부임 후 한 달 쯤 경과한 시점에서 파견 기관의 총책임자인 우정국장에게 앞으로의 자문관 활동 방향을 설명하였고, 수도권에 있는 우체국들을 돌아볼 수 있도록 조처해 줄 것을 요청했다. 이후 계속되는 폭염 속에서 수도권에 있는 우체국 20여 곳을 돌아보았는데, 40도를 오르내리는 날씨에도 우체국 사무실에는 에어컨은커녕 선풍기도 없었다. 우체국을 찾는 손님도 별로 없어 개점휴업 상태인 곳이 더 많았다. 휴대 전화, 인터넷 등 대체 통신의 발달로 우체국을 이용할 일이 거의 없게 된 것이다.

통계 자료와 현장 견학을 통해서 우정국의 본부와 우체국의 실상을 일부나마 알 수 있었는데 그 대강은 다음과 같았다.

DINACOPA가 공식 명칭인 파라과이 우정국은 행정부 소속 독립 행정 기관이다. 전에는 파라과이 통신부에 소속되어 통신부 장관의 감독을 받았으나 정부 조직 개편에 의하여 2011년부터 독립되었다. 우정국은 전국 254개소 우체국에서 1,400여 명의 직원을 통해 우편 서비스를 제공하고 있으나, 통신 회사가 발송하는 요금 고지서 외에는 취급하는 우편물이 거의 없었다. 또한 우체국의 시설과 장비도 부족하고 낡아 우편 서비스를 정상

적으로 제공하기 어려울 정도였다. 마치 우정국의 시계는 30년 전에 멈춰선 것처럼 느껴졌다. 우편 서비스의 생명이라 할 수 있는 신속·정확한 소통은 시설과 장비의 태부족으로 보장되지 못하고 있었다. 그렇다 보니 국민들과의 거리는 더욱 멀어져 갔으며, 심지어는 우체국의 위치를 아는 시민이 별로 없는 실정이었다. 이와 같은 상황을 타개하고자 최근에는 택배와 특급 우편(EMS: Express Mail Service)에 주력하고 있으나, DHL 등 다른 민간 사업자와의 경쟁에서 뒤쳐져 고작 수도권 및 지방 대도시 우체국에서 약간의 이용 실적이 있을 뿐이었다.

어려운 현실에 부딪히다

파라과이의 국가 개발 계획의 최우선 순위는 도로 등 물류 인프라 건설이라 할 수 있다. 파라과이 공공사업통신부(MOPC)는 파라과이 강 수로의 준설, 도로 신호 시스템 설치 운영 및 유지·보수, 아순시온 국제공항의 현대화, 지역 하수 및 폐수 처리 등에 주력하고 있다. 반면 우편 서비스는 통신 수단의 발달에 따라 이용이 급감했고, 그만큼 정부와 국민, 정치권의 관심에서 멀어졌다. 그런 이유로 지난 10여 년 동안 우체국에 대한 정부의 투자는 사실상 중단된 상황이었다.

자문관이 파라과이에 처음 왔을 때 우정국의 전산화 수준은 상상 이하였다. 우정국은 총 112대의 PC를 보유하고 있었는데, 이 통계는 전국 우체국에 있는 것을 포함한 것으로서 대부분의 PC가 우정국 본부와 비교적 업무량이 많은 우체국에 집중되어 있었다. 아예 PC가 없는 시골 우체국도 많지만 보급할 예산이 없었다. PC의 운영 체계는 Windows XP였고, 50% 이상이 진공관 모니터를 그대로 사용하고 있었다. PC 활용도에 있어서도 겨우 종이 문서를 작성하고, 이메일을 송수신하는 정도에 머무르고 있었다. 프린터는 1개 사무실에 1대 꼴로 보급되어 있었지만 망가진 것이 많아 다른 방에서 문서를 출력하는 경우가 흔했다. 우정국 전산실에는 4명의 직원이 근무하고 있었는데, 이들 중 2명은 컴퓨터 프로그래머였다. 컴퓨터 수리를 전공한 직원이 1명 있었지만 기능 보유자의 수준에 머무

르고 있어서 별도의 기술 교육이 필요한 상황이었다.

특급 우편 접수에서 배달에 이르는 과정을 전산화하여 인터넷으로 우편물의 현재 상태를 확인할 수 있는 시스템을 갖추고 있었으나, 이는 자체적으로 개발된 프로그램이 아니라 파라과이와 EMS를 교환하는 남미와 북중미 국가, 스페인과 포르투갈 등과 시스템을 공유하고 있는 것이었다.

파라과이 우정국이 한국 NIPA에 자문을 원했던 사항은 우편 물류 시스템의 자동화에 관한 것이었다. 그러나 우편물 분류 처리 시스템을 기계화하고 자동화하려면 한 곳에서 하루에 취급하는 우편 물량이 적어도 5만 통은 되어야 한다. 그런데 이곳 파라과이 우정국이 취급하는 우편물의 총 취급 물량은 연간 500만 통에도 못 미치고 있었으며, 그것도 매월 통신 회사 고지서가 발행되는 특정일에 집중되고 있었다. 만약 우편물 분류 기계를 설치한다면 가동되는 날보다 기계를 세워 놓는 날이 더 많을 것이 자명했다. 그나마 500만 통 중에는 특급 우편이 200만 통, 소포가 2만 개였고, 연간 우편 수입이 150억 과라니에 불과해서 자동화 기계 설치는 경제성이 없다고 판단했다.

이처럼 전산화에 필요한 장비와 기술 능력이 부족한 상황에서 우선 전산 장비라도 보강할 예산 확보가 급선무였다. 만약 장비 구입 예산을 확보하지 못할 경우에는 한국으로부터 중고 PC를 지원 받는 방법을 모색하기로 하였다. 다음으로는 전산화 추진 분위기를 조성하는 일이었다. 우선 우정국 본부에 전산화를 추진하기 위한 임시 조직을 만들고 각 부서 직원들이 참여하도록 함으로써 조직 체계를 초월하여 함께 협력하는 분위기를 만들고자 했다. 이러한 분위기가 조성되면 각 부서별로 전산화가 필요한 업무를 선정하여 단위 업무를 전산화하고, 이들 시스템을 점차 통합하여 나가는 단계적인 업무 전산화를 추진함이 바람직하다고 판단하였다. 이와 더불어 우편물 접수와 배달 업무의 전산화 추진으로 신속·정확성을 확보함으로써 이용 고객의 신뢰를 회복하고, 우편물 방문 접수 등 적극적인 영업 활동으로 이용 물량을 증대시킴으로서 향후 우편 작업을 자동화했을 때 경제성을 높이는 전략을 동시에 구사해야 한다고 생각하였다.



1) 지방 우체국 순회 2) 우정국 간부 회의

우정국 간부 다수가 참석한 자문관 업무 수행 계획 설명회에서 한국의 우편 전산 시스템을 동영상으로 보여주면서, 업무 전산화의 성공적 추진을 위해 최고 책임자의 의지와 직원의 자발적 참여가 중요함을 강조하였다. 또한 우편 업무 전산화를 체계적으로 추진하기 위해 우정국 간부들로 구성된 전산화추진위원회와 이를 실무적으로 처리할 추진반을 구성하도록 하였다. 한편으로는 지방 우체국을 순회하면서 전산화의 필요성을 설명하고 직원들의 의견을 청취하였는데, 대부분이 전산화의 필요성을 공감하였지만 우정국 본부에서 하는 일에 대해서는 부정적이었고, 일부 직원은 냉소적인 반응까지 보였다.

우편 업무 전산화를 위한 악전고투

전산화추진위원회는 우정국장을 위원장으로, 주요 간부들을 위원으로 하여 필요한 경우 수시로 회의를 개최할 수 있도록 하였다. 실무를 담당하는 추진반의 반장은 자문관의 코워커인 프로젝트 담당관이 맡도록 하여 자문관이 관여하였으나, 각 부서 책임자의 비협조와 담당자들의 성의 없는 태도로 인하여 추진반의 운영이 지지부진하게 되었다. 이에 자문관이 전산화 기본 계획의 틀을 만들어 보여주고, 계획에 포함할 단위 업무의 요목을 제시하였다. 이를 바탕으로 각 부서별로 소관 단위 업무의 구체적인 전산화 요구 사항을 작성하도록 유도하였다.

그러나 이 또한 담당 부서의 무성의와 경험 부족으로 구체적인 전산화 요구 사항(RFP)을 만들지 못하고 있었다. 이에 나는 단위 업무 중 '인사 기록 시스템'에 대한 요구 사항을 시범적으로 작성하여 간부 회의에서 설명하고 이를 참고로 작성할 것을 독려했다. 내가 작성해 준 인사 기록 관리 시스템은 현재 전산화를 위한 자료 입력이 진행되고 있으며, 단위 업무 중에서 제일 먼저 전산화에 착수한 사례가 되었다. 나머지 단위 업무는 내가 시범적으로 작성한 내용을 참고하여 각 부서 소관 사항을 부서 책임 하에 작성하도록 독려했다.

현지 직원들의 평소 행태와 업무 수행 능력으로 미루어 보아 창의적 계획을 기대하기 어려웠다. 이에 내가 직접 전산화 기본 계획을 수립하여 이를 받아들일 것을 권고하고 우체국 업무를 체계적으로 전산화·현대화한다는 전략을 세웠다. 물론 각 부서별로 소관 업무의 추진 방향과 중점 사항, 요목 등은 자체적으로 연구하여 정하도록 하는 것이 바람직했다. 하지만 현실적으로는 각 부서에게 맡겨 두면 언제 이뤄질지 모르는 상황이었으므로, 기본적인 사항뿐만 아니라 세부 사항까지 지적하고 만들어 줘야 했다. 예상대로 이들의 손으로는 제대로 된 계획서가 나오지 않았고, 결국 2014년 10월, 자문관이 만든 기본 계획 권고안을 간부 회의에서 발표해 받아들이게 하였다.

우편물 구분 작업의 능률 향상을 위한 방안에 대해 자문을 요청받은 바, 우편 구분 작업의 기계화 및 전산화를 위해 정확한 우편 번호 사용이 필수임을 강조하였다. 아울러 우리



1) 전산화 추진 방안에 대한 의견 교환 2) 한국 우정사업본부가 검토 중인 새로운 서비스를 소개



나라의 우편 번호 도입과 체계 개편 사례를 설명하고 2015년에 시행된 국가 지역 번호 제를 소개하면서 파라과이도 우편 번호 체계를 개편할 것을 권고하였다. 이에 따라 우정국에서는 파라과이 정부의 911(긴급 구호 체계) 현대화 프로젝트와 연계하여 우편 번호 체계 개편을 추진하고 있다.

한국의 우편 택배 제도와 직원 보상에 관한 설명

아울러 한국의 우편 제도와 회계 제도를 설명하고 한국의 택배와 특급 우편의 방문 접수 제도도 소개하였다. 보다 적극적인 마케팅 활동을 통해 현재의 위기를 극복할 수 있도록 관련 제도를 개선하도록 파라과이 우정국에 권고하였는데, 운송 차량, 자동 이륜차 등 방문 접수에 필요한 장비의 부족을 이유로 시행이 어렵다는 반응이었다. 이러한 부정적인 반응에 대하여 직원들이 자체적으로 운송 수단을 동원하여 고객의 우편물을 접수하고, 실적에 따라 해당 직원에게 보상금을 지급함으로써 운송 비용을 보상하는 제도를 권고하였다. 이에 현재 우정국과 재무 회계 당국과의 협의가 진행되고 있으며, 보상 제도가 도입되면 영업 활동이 보다 활성화되어 특급 우편 취급 실적이 크게 늘어날 것으로 기대하고 있다.

한국의 중고 PC를 지원받아

우정국장에게 한국의 PC 지원 프로그램을 소개하고 이를 활용하여 필요한 장비를 확보하도록 제안했다. 다음으로는 한국대사관을 방문하여 파라과이 우정국 업무 현대화를 위한 PC를 확보를 위하여 NIA에 지원 요청 문서를 경유하여 보낼 수 있도록 협조를 요청하였다. 이에 대사는 다른 나라에 근무할 당시 PC 보급 사업 경험담을 들려주면서 흔쾌히 협조해 줄 것을 약속하였다.

다음 날 우정국 간부와 나는 ODA 프로그램 창구 역할을 담당하고 있는 파라과이 기획

청을 방문하여 담당 국장에게 우정국의 전산화 추진 계획과 한국 정부의 PC 보급 프로그램을 설명하고 협조를 요청하였다. 이러한 사전 정지 작업이 이루어진 상황에서 파라과이 우정국은 파라과이 기획청에 문서로 해당 사항을 요청하였다.

이미 관련 기관과의 협의가 있었음에도 문서 접수부터 발송에 이르는 시간이 예상 외로 오래 걸렸다. 파라과이 기획청 및 외무부를 거쳐 파라과이 한국대사관에 문서가 도착했고, 다시 한국 외무부에 보고되기까지 근 30일이 소요되었던 것이다. 나는 한국대사관이 보낸 문서가 PC 해외 보급 사업을 담당하는 NIA에 도착했다는 것을 확인한 후에야 안심할 수 있었다. PC 확보는 우편 업무 전산화라는 자문 활동 목표의 달성 여부를 평가할 수 있을 정도로 중요한 과제였던 것이다.

이와 함께 나는 파라과이 우정국으로 하여금 한국 우정사업본부가 중고 PC들을 NIA에 기증하고 이 PC들이 파라과이 우정국에 지원될 수 있도록 협조를 요청하게 했다. 이 프로젝트는 한국의 우정사업본부와 NIA가 파라과이 우정국에 대한 PC지원이 얼마나 시급한 문제인지 이해하고 적극적으로 협조를 해준 결과였다. 드디어 2014년 10월, 한국에서 보내온 PC 200대가 우정국 본부와 주요 우체국에 설치될 수 있었다.

나는 업무 수행 계획을 설명할 기회가 있을 때마다 유상 및 무상 ODA 프로그램을 언급하며 우선 우정국 업무 현대화 추진 기본 계획을 수립한 후 이를 근거로 ODA 프로그램에 의한 업무의 현대화를 추진할 것을 권고해 왔다. 그리고 무상 원조 외에는 관심이 없는 간부들에게 한국과의 우정 분야 국제 협력을 위한 MOU 체결 추진을 권했다.

한국에서 PC 200대가 선적되었다는 소식을 들은 후 파라과이 우정국장에게 한국 우정사업본부에 우편 기술 협력을 요청하도록 건의했다. 한국 우정사업본부장에게 PC 지원에 대한 감사를 표시하면서 우편 분야 기술 협력을 위한 협의를 원하는 초청장을 보내도록 한 것이다. 이와 동시에 한국 우정사업본부에도 우편 분야 국제 교류 협력을 위한 파라과이 우정국과의 MOU 체결을 건의하였다. 그 결과 2014년 8월, 한국 우정사업본부 국장



- 1) 파라과이 부통령, 한국 우정간부, 파라과이 우정국장이 참석한 PC 기증식
- 2) 파라과이 우정국 전산화 기본 계획을 청취하는 우정국 간부들

급 간부가 파라과이 우정국을 방문하게 되었다.

PC 기증 행사에는 파라과이 부통령이 참석하였고, 이어서 열린 양국 우정 고위 당국자 간 협의에서는 우정 관련 기술 지원 등의 업무 협력을 합의함으로써 기술 협력의 초석을 놓게 되었다. 결과적으로 파라과이 우정국은 전산화를 추진할 수 있는 기본 장비를 추가로 확보하게 되었으며, 한국의 우정 사업 책임자가 PC 기증 행사를 참석함으로써 우편 업무 현대화에 대한 직원들의 기대감을 높이는 한편, 업무 현대화에 동참하는 분위기를 조성할 수 있었다. 또한 한국과 우편 분야 기술 협력 증진 방안에 관한 사항을 합의함으로써 파라과이 우정국의 현대화 추진에 필요한 실질적인 교류 협력을 확대할 수 있게 되었으며, 이와 함께 한국의 우편 전산화 관련 기업이 파라과이에 진출할 수 있는 기반도 마련했다고 생각한다.

전산화에 필요한 인터넷 통신망 개선

내가 기회 있을 때마다 한국의 전산화 과정과 전산 시스템의 기능 및 유용성을 소개하고, 파라과이의 자체 계획을 수립하도록 유도했다는 것은 이미 언급한 바와 같다. 그러나

새로운 일을 만들어 내는 일을 달가워하지 않는 우정국 직원들은 내가 이미 다 만들어 준 전산화 기본 계획 권고안을 자기들의 계획으로 공식화하는 것에도 인색하였다. 때문에 공식적인 계획이라고 할 수 있는 내용이 나온 것은 권고안이 만들어지고 거의 1년 만이었다. 그나마 알맹이가 많이 빠진 껍데기에 불과했다.

내가 만들어 준 기본 계획 권고안의 내용이 세부 사항까지 언급되어 있어 우정국 직원들이 그대로 받아들이기에는 부담스러웠을 것이라는 점은 이해할 수 있었다. 스스로가 만든 계획이 아니기에 직원들이 제대로 추진할지에 대한 의문도 갖고 있었다. 하지만 기본 계획은 소요되는 예산을 확보하기 위한 근거이자, 다른 기관의 협조를 이끌어 내는 기초 자료로서 대단히 중요함을 누누이 설명했던 터라 일말의 기대를 하고 있었는데... 그간의 조언과 노력이 무시된 것 같아 큰 실망을 느끼게 되었다.

아무튼 만족스럽지는 않지만 우체국 업무의 전산화 및 현대화를 위한 기본 방향이 설정되었다는 데에 의미가 있다고 생각했다. 그리고 계획서를 만드는 것보다는 현실적인 업무 전산화가 이뤄지는 것이 더 중요하므로 향후 전산화 작업이 가속화될 수 있도록 채근하면 될 것이라고 자위하는 수밖에 없었다.

2014년 말, 한국 정부의 지원으로 파라과이 우정국은 PC 300여 대를 보유하게 되었다. 그러나 인터넷 통신망 등의 기반 시설이 부족했다. 2015년 1월, 우정국장과 함께 파라과이 통신위원회를 방문하여 한국 정부의 PC 지원과 이를 통한 우정국 업무 전산화를 설명하였다. 그리고 우편 전산 시스템을 구성기 위한 인터넷 통신망 고도화에 필요한 회선을 지원해 줄 것을 요청하였다. 그 결과 우선 본부 및 수도권과 지방 도시 소재 56개 우체국에 인터넷 회선을 지원받아 통신 수준을 보강하게 되었다. 이를 통해 우정국 본부 및 수도권과 도시 지역 우체국에 설치된 260개 PC가 인터넷 망으로 연결되는 한편, 예산이 확보될 때까지 회선을 무상으로 사용하는 지원까지 이끌어 낼 수 있었다.

2014년 한국으로부터 지원받은 PC로 우정국 본부와 지방 주요 도시 간의 전산 시스템



1) 우정국 전산화 촉진을 위한 핵심 간부 간담회 2) 우체국 서비스 현대화에 관한 지역 주민 간담회

을 구축할 수 있었다. 이에 본인은 다음 단계로 지방 우체국 창구에 지역 주민이 이용할 수 있는 인터넷 PC 설치를 계획했다. 이는 내가 15년 전 한국 우체국에 근무할 당시 실제로 운영해 본 경험이 있는 프로젝트였다. 이 사업을 우정국 간부들에게 이해시키기 위해서는 사업 내용을 수차례 반복해 설명해야 했다. 또한 주민들이 우체국을 찾지 않는 이유를 설명하고, 무료로 쓸 수 있는 PC를 우체국에 설치하여 지역 주민들을 우체국으로 유도할 수 있음을 누누이 설명해야 했다. 우여곡절 끝에 우정국장을 대동하고 파라과이 주재 한국대사관을 찾아가 PC의 추가 지원을 요청하였다.

파라과이 우정국의 PC 지원 요청은 파라과이 기획청, 외무부의 협조를 받아 한국 정부에 전달되었으며, 2015년 11월 PC 200대가 아순시온 항구에 도착할 예정이다. 이로써 지방 우체국 전산화에 필요한 장비 200대를 추가로 확보하게 되었고, 이를 바탕으로 우체국 서비스의 지역 격차 해소에 기여할 수 있게 되었다.

서비스 영역을 확대를 위한 노력들

파라과이 우정국은 1,400여 명의 직원이 근무하고 있으나, 집배원을 포함해 50대 이상의 직원 700여 명은 컴퓨터를 사용하지 못했다. 이러한 문제를 극복하기 위해 노동부 직

업훈련원에 협조를 요청하여 우체국 직원들이 무료로 온라인 교육을 수강할 수 있도록 조치했으나, 아직 참여율이 저조해 이렇다 할 성과를 거두지 못하고 있다.

이와는 별도로 파라과이 우정국에 상주하면서 컴퓨터 유지·보수 및 교육을 담당할 봉사단원 1명을 배치해 줄 것을 KOICA 파라과이 사무소에 요청했다. 또한 2015년도 10월에 실시 예정인 한국 방문 연수 프로그램에 우정국 직원이 참여할 수 있도록 요청했다. 이에 2015년 11월부터 KOICA의 컴퓨터 분야 봉사단원 1명이 배치될 예정인데, 이로써 한국 정부가 지원한 PC에 대한 유지·보수가 제대로 이루어짐은 물론 직원들에 대한 컴퓨터 활용 교육도 강화될 수 있게 되었다. 또한 우정국 직원이 한국 방문 연수에 참여해 한국의 발전된 모습을 직접 확인함으로써 우정국의 전산화를 촉진하는 선도자가 되어 줄 것으로 기대하고 있다.

통신 수단의 발달로 우체국을 찾는 고객이 감소하여 파라과이 우체국은 개점휴업 상태가 되어 존폐의 기로에 서 있는 실정이다. 이에 2015년 6월, 한국이 추진하고 있는 각 공공 기관과의 전산 시스템 연계 운영, 민간 물류 사업자와의 업무 제휴 사례 등을 소개하는 한편, 파라과이 우정국도 전산 시스템을 활용한 다른 공공 기관과의 업무 제휴, 다른 나라와의 특급 우편 및 화물 운송 업무 제휴 등 서비스 영역을 확대하는 생존 전략을 구사할 것을 건의하였다.

2015년 7월, 파라과이 우정국장이 스페인을 방문해 현지 우정청과의 업무 제휴를 추진했으며, 8월에는 우체국 전산 시스템을 활용하여 파라과이 산업은행(BNF) 및 보건사회보장원(IPS)과의 창구 업무 대행 계약을 체결하기도 했다. 또한 Tigo, Claro, Personal 등 통신 방송 서비스 회사와의 가입자 주소 관리 시스템 구축을 추진하는 등의 성과도 거두었다. 이러한 일련의 결과를 토대로 각 부서별 단위 업무에 대한 전산화 계획을 수립·추진하게 되었으며, 이로써 직원들에게 우체국 서비스 현대화에 대한 비전과 희망을 심어 주는 성과도 기대할 수 있게 되었다.

자문 활동 성과와 과정에 대한 반성

지금까지 소개한 몇 가지 활동 내용처럼 성과는 분명이 있었다고 생각한다. 그리고 내가 활동을 시작할 때의 파라과이 우정국과 지금의 우정국은 많은 면에서 달라졌다고 확신한다. 전산 장비만 보더라도 PC가 보급률이 대폭 높아졌고, 프린터와 같은 주변기기도 보급되었다. 인터넷 환경 개선과 함께 인사, 예산 등 관리 업무가 일부 전산화되었다. 특급 우편에 있어서도 접수창구가 증설되었으며, 인터넷에 의한 종적 조회 서비스가 개선되었다. 아울러 영업 활동이 활성화되면서 특급 우편물이 획기적으로 성장했다. 그러나 아직도 우편 물류 시스템을 자동화하려면 갈 길이 멀다. 우편 번호 체계 개편 작업에 착수했다고는 하지만 언제 마무리될 수 있을지 미지수다.

돌이켜 보면 전반적으로 ‘조금 더 성과를 낼 수도 있었는데’라는 아쉬움이 남는다. 자문 활동 첫해부터 우정국 총책임자에게 우정국의 전산화 사업을 범우정국 차원으로 추진하기 위한 TFT 활동의 필요성을 설명하고 추진위원회와 추진반을 구성하였다. 그러나 추진반 구성원 모두 추진반의 일이 자기 일이 아니라고 생각했고 다른 사람이 하는 일을 알려고도 하지 않았다. 추진반원들을 모아 자문관의 희망 사항을 이야기하고, 식사도 대접하면서 단합을 도모해 보았지만 TFT 안에서 벽을 허물고 활발한 활동을 기대했던 당초의 계획은 현실적인 어려움에 부딪치게 되었다. 추진반원이 속한 부서의 책임자가 추진반의 일보다 기본 업무를 채근해 추진반원들을 힘들게 했다. 또한 새로운 것을 만들어 내고자 하는 의지와 창의력 부족으로 인해 추진반의 역할을 기대하기란 불가능해졌다.

추진반이 발족된 지 반년이 다 지나도록 각 부서별 단위 업무 추진 요목조차 만들지 못하고 있었다. 시범과 설명을 거듭하며 독려했지만, 그럼에도 간부직의 관심 부족과 직원들의 능력 부족 등으로 인하여 내가 직접 작성하는 것보다 더 지연되는 결과과 초래되었다. 이러한 경험에 비추어 볼 때 자문 활동에 있어 정해진 활동 방법이나 틀이 없다고 생각된다. 현지 상황과 여건, 프로젝트의 규모와 시의성 등을 고려하여 상황 변화에 맞는 방법을 탄력적으로 구사할 필요가 있을 것이다. 물론 자문관이 전담하여 조기에 완성할

수 있는 일도 많다. 그러나 개도국의 발전을 위해서는 가능한 프로젝트의 골격과 핵심 포인트만 제시하고 수행은 현지인들에게 맡기는 게 더 바람직하다고 생각한다.

끝으로 반성과 다짐의 말을 하면서 이 글을 마무리하고자 한다. 자문관이 처음 이곳에 와서 한 일은 조직의 분위기와 현실을 파악하고, 그것을 기반으로 간부 직원들에게 자문 활동 계획을 설명한 것이었다. 그리고 필요로 하는 사항에 대해 자문을 요청하도록 당부 하였으나 지금까지 먼저 문제를 제기하고 자문을 요청한 사례는 몇 건 되지 않는다. 이러한 결과를 우정국 직원들의 무관심으로만 돌리기에는 충분하지 못한 것 같다. 원인을 남의 탓으로 돌리기에 앞서서 자문관에게 문제가 없었는지를 곰곰이 살펴보아야 할 것이다. 자문관의 부족한 현지어 실력도 그들의 접근을 어렵게 만드는 요인일 수 있다. 자문관의 행동이 본의가 아니었어도 교만하게 보였다면, 혹은 자문관이 먼저 그들에게 다가가는 모습을 보이지 않았다면 그것은 반드시 고쳐야 부분이다. 개도국 공무원들은 대체로 자존심

이 강하다. 도움을 받는 입장에서 가질 수밖에 없는 자격지심일 터. 이들과 대화하기 전에 상대방의 입장을 먼저 고려하는 자세로 자문관에게 꼭 필요한 덕목이다. 기회가 주어진다면 이제부터라도 자세를 새롭게 가다듬어 자문 활동을 다시 시작해 볼 것을 다짐해 본다.



파라과이 우정국장으로부터 받은 감사장



**파라과이
김 영 식**

- 한국방송통신대학/ 행정학 및 교육학/ 학사
- 前 체신부, 정보통신부 본부 및 소속 체신청, 우체국 근무
- WFK NIPA Advisors – 파라과이 우정국 파견