

우리는 업무를 제대로 이해하고 있나?

금융정보분석원 기록연구사 이철환

1. 기록은 언제나 생산되고 있습니다.

공공기관에서 업무를 하다 보면 뭔가 정보를 취합하고 정리해서 보고해야 할 일이 많다. 거의 모든 일이 이렇게 진행된다고 해도 과언이 아니다. 간단한 예를 들어보고자 한다. 부서원들의 일자별 업무계획을 취합해서 부서장에게 보고하는 일을 한다면 다음과 같이 진행될 가능성이 매우 높다.

1. 엑셀 혹은 한글프로그램으로 양식을 만든다.
2. 사내 메신저로 양식을 첨부해 회신해 달라고 대상자들에게 메시지를 보낸다.
3. 기한에 맞춰 제출할 수 있도록 계속 독려하고 양식과 맞지 않는 것은 반려한다.
4. 취합본이 완성되면 메신저로 대상자들에게 보내고 확인을 받는다.
5. 수정 요청을 하는 경우 계속 수정본을 생산한다. (.FN, .최종본, .수정금지 등 파일명 계속 생산됨)
6. 완성된 파일을 프린트해서 부서장에게 보고한다.
7. 부서장이 수정을 지시하면 파일을 다시 수정해서 대상자들에게 보내준다.
8. 마지막 파일을 업무관리시스템을 통해 결재 및 등록한다.

참 간단한 일임에도 불구하고 정말 많은 절차와 시간이 소요된다. 그 과정에서 많은 버전의 전자 및 종이문서가 무수히 생산될 것이다. 수정의 과정이 제대로 남는 것인지도 의문이 든다. 만약 이런 일을 구글 캘린더와 같은 디지털 협업 도구를 사용해서 진행한다면 어떨까.

1. 캘린더에 '○○부서 월간 업무일정 캘린더'를 만든다.
2. 캘린더를 부서원들에게 이메일로 공유해주고 입력하라고 한다.
3. 각자 수정 사항 등을 스스로 반영하고 부서장을 포함한 구성원들은 캘린더 확인한다.
4. 별도의 결재나 등록은 필요없고, 최종본이라는 개념도 존재하지 않는다.

사실 구글과 같은 협업 도구를 사용하는 일이 공공기관에서는 아직 요원한 일임을 잘 알고 있다. 그것은 사용자들의 디지털 도구에 대한 인식이 부족해서라기보다 조직문화 등과 관련된 일이기 때문이다. 하지만 이미 업무를 하는 방식은 변하고 있다. 공공기관은 그 변화의 속도가 느리다고 하더라도 이미 일정 업무는 디지털 협업 도구를 이용해서 의사소통하는 방식으로 이루어지고 있다. 이미 거의 대부분의 공공기관에서는 사내 메신저를 통해서 업무와 관련된 의사소통을 하고 있다. 최근에는 한걸음 더 나가 많은 업무지시와 보고가 스마트폰 메신저를 통해서 이루어지고 있다. 정부에서도 정보의 유출 등 여러 가지 문제 때문에 '바로톡' 등을 개발해서 이러한 업무행위를 뒷받침하고 있다. 각 기관에서는 자체적으로 자료를 공유할 수 있는 클라우드 서비스를 제공하고 있는 곳도 많다. 이미 업무행위는 민간분야 이든 공공분야이든 위에서 예를 든 전통적인 진행 방식에서 다양한 디지털 협업 도구를 이용하는 방식으로 변화하고 있다. 다른 말로 하자면 전통적인 방식의 문서생산시스템이 아니

라 다양한 기능을 가진 행정정보시스템이 업무에 적극적으로 활용되고 있다.

우리 기록관리 분야는 공공기록관리가 부실화된 이유 중 하나로 기록 자체가 제대로 생산되지 않는다고 지적했다. 업무는 진행되지만 기록을 남기지 않는 행정관행 때문에 관리할 기록이 제대로 없다는 것이다. 이런 점 때문에 우리 기록관리법에도 회의록 등 기록을 생산하게 하는 의무조항이 포함되어 있다. 그런데 기록이 생산되지 않는다는 말을 조금 더 정확히 이야기하면 기록이 생산되지 않는 게 아니라 생산된 기록이 제대로 남아있지 않는다는 말이 정확하다. 다시 정리하자면 업무를 진행한다면 어떤 방식으로든 기록은 생산되게 마련이지만 그것을 관리해야 할 기록으로 제대로 획득하지 못하고 있는 것이다. 앞에서 살펴본 것과 같이 디지털 협업 도구를 사용하면 할수록 더 많은 기록 혹은 정보가 생산될 것이다.

2. 통제가 아닌 흐름

2011년부터 기초지방자치단체에서 기록연구사로 근무했다. 오래 전이지만 지금도 생생히 기억나는 일화가 있다. 당시 전산 담당자와 이런저런 이야기를 나누고 있었는데, 그는 “미안하지만 사실 나는 기록연구사라는 것이 왜 필요한지 모르겠다. 내가 이렇게 생각한다고 국가에서 뽑은 내가 잘릴 일이야 없겠지만 사실 지금 우리 기관만 하더라도 다 전산으로 정보가 생산되고 있고, 그걸 알아서 잘 보관하고 있고, 없어지거나 파괴되거나 하는 일이 없을 것이다. 뭐 종이기록이 조금 있긴 하지만 그것도 대부분 ‘스캔’해서 시스템에 올리고 있는데 너는 왜 필요한 것이냐”라고 이야기했다. 사실 7년이 지난 지금까지 이런 말을 종종 듣고 있다.

지금도 모든 기록관리가 전산으로 해결될 수 있다는 믿음에 명백히 반대한다. 그러나 우리의 기록관리 방식에 대한 몇 가지 생각할 거리를 던져주는 것 같다. 이제 공공이든 민간이든 생산되는 수많은 기록은 대부분 전자적인 형태로 생산되기 때문에 기록관리는 이제 전산 분야와 긴밀히 협력할 수밖에 없다. 그렇다면 전산관리만 하면 족하다는 인식을 어떻게 바꿀 수 있을까. 먼저 각종 규정과 절차를 이유로 강제하는 방법이 있다. 각종 업무에서 생산된 정보는 모두 기록이기 때문에 기록관리법에 따라서 관리해야 한다는 것이다. 또 기록관리는 그저 정보의 관리가 아니라 향후 활용을 염두에 두는 것이라고 반박할 수도 있다.

그런데 조금 다르게 생각해보고 싶다. 전산분야에서 저런 인식을 갖는 것은 어찌 보면 매우 당연한 결과다. 더 정확히 이야기할 필요가 있을 것 같다. 전자적으로 생산된 데이터를 굳이 현재의 기록관리 프로세스에 따라 관리하지 않고, 데이터양이 늘어나면 서버를 증설하고, 시스템에 불합리한 부분이 있다면 시스템을 고치고, 삭제되거나 파손되지 않도록 백업하는 등으로 충분하다는 전산적인 접근이 정말 기록관리에 대한 무지에 기반 하는 것이기에 기록관리 프로세스를 반영할 수 있도록 재설계해야 하는 것인지 의문이 든다.

일단 전자적으로 생산된 정보를 업무관리시스템에서 생산된 문서형 기록들과 행정정보시스템에서 생산된 데이터로 구분하는 것은 모두 0과1로 만들어진 디지털 덩어리로 보는 측면에서 의미가 없다고 생각한다. 그렇다면 업무관리시스템에서 생산된 기록을 어떻게 관리할까, 행정정보시스템에서 생산된 기록을 어떻게 관리할까 라는 문제 이전에 디지털업무환경에서

생산된 다양한 정보를 어떻게 관리할까라는 문제 제기가 더 적절하다. 즉, 각 유형별 기록의 관리 방안이 아니라 다양한 업무환경에서 생산된 업무의 의사소통 행위들을 어떻게 관리할까라는 문제 제기를 해야 하는 시점인 것이다.

문제는 오히려 전산적 접근 방식이 아니라 기록관리영역이 아직 업무 과정에서 생산된 여러 다양한 기록들을 의미 있게 획득해서 관리할만한 체계와 방법론을 갖고 있지 못하다는 것이다. 지금까지 우리는 이러한 문제에 대해 기록관리에 맞는 업무방식을 준수하라고 많은 요구를 해왔다. 기록을 등록하고, 정리하고, 분류하고, 의사소통은 업무관리시스템을 통해서 해야 한다고 교육을 하고, 지적을 하는 등 기록의 생산 부분을 통제하기 위한 많은 노력을 했다. 물론 통제와 금지, 교육을 통한 중요기록물의 획득은 지금까지 많은 성과를 냈고 앞으로도 중요 기록의 의도적 파기 등에 대해서는 강력한 조치를 취해야 한다고 생각한다. 그렇지만 이제 바뀌는 업무환경만큼이나 다른 접근이 필요하다. 바로 “편하게 다른 생각하지 말고 자유롭게 업무를 하세요, 그 이후는 우리에게 맡기세요”라는 관점이다. 그렇기 때문에 우리는 이제 보다 완전한 이관을 어떻게 할까를 고민하기 이전에 보다 편한 업무행위, 보다 완전하게 남는 업무관리에 대해 이야기해야 한다. 즉 기록관리가 아니라 ‘업무관리’를 고민해야 한다.

3. 그럼 우리는 무엇을 해야 하나

그렇다면 점점 다양해지는 업무환경을 반영한 기록을 관리하기 위해서는 어떤 기록관리체계를 구축해야 할까. 먼저 기록의 개념부터 다시 설정해야 한다. (현재 입법예고 중인 기록관리법 개정(안)에는 기록의 개념 변경이 포함되어 있다). 이는 기록관리법 제3조 (정의) 부분을 재정립하는 것을 넘어서 기록관리법의 모든 조항이 상정하고 있는 기록의 개념 자체를 변경하는 것을 의미한다. 큰 틀에서 행정정보시스템이든 업무관리시스템이든 모두 업무를 하기 위한 의사소통 도구에 해당한다. 그렇다면 업무환경을 반영한 기록의 개념은 생산된 기록의 형태를 나열하는 방식이 아니라 업무행위 그 자체를 아카이빙 한다는 목적을 가지고 재정립되어야 한다. 업무행위와 배치되거나 업무과정에서 실제로 생산되지 않는 기록을 생산하는 것을 강요하는 방향으로 나간다면 소득을 얻기 어려울 것이다.

기록관리의 모습이 바뀐다면 현재와 같은 처리과 - 기록관 - 영구기록물관리기관의 3단계 프로세스도 변화해야 한다. 업무에서 이루어지는 의사소통 과정을 아카이빙 한다는 것은 기본적으로 수많은 행정정보시스템에서 생산된 기록을 다양한 방식으로 관리해야 한다는 의미로 받아들일 수 있다. 현재와 같은 이관도 불가능하고 포맷 변환도 불가능하다. 행정정보시스템이 설계될 때부터 기록관리의 시각에서 의견을 제시하고, 향후 관리를 위한 연구를 진행해야 한다. 이러한 활동은 현재와 같은 1인 기록관 체계에서는 불가능하다. 기록관에 여러 명의 기록물관리전문요원이 근무한다고 해도 해결될 수 있는 문제는 아니다.

기록의 개념을 업무행위 자체로 이해하게 되면 현재의 기록관리 프로세스 또한 모두 다시 설계해야 한다. 문서의 폐기, 보존을 결정하는 행위로 이해되고 있는 기존의 기록의 평가는 오히려 수많은 업무행위 과정에서 나온 정보들 중 가치 있는 기록을 드러내는 행위로 그 의미를 재정립해야 한다. 기록에 대한 ‘관리’의 의미도 달라질 것이다. 현재는 제도상으로 모

든 기록에 대해 같은 수준의 관리를 규정하고 있다. 기록관리법에서 기록으로 정의된 모든 기록은 현실적으로 가능하든 그렇지 않든 같은 프로세스의 관리를 해야 하는 것이다. 기록의 개념이 바뀐다면 현재와 같은 프로세스를 유지하는 기록이 있는 반면, 그저 기록이 삭제되지 않도록 서버에 쌓아두는 것으로 관리가 끝나는 기록도 있을 수 있다. 앞에서 이야기한 전산 담당자의 지적을 의미 있게 받아들인 이유이다. 또 현재보다 더 세밀한 프로세스를 적용해야 하는 기록도 있을 수 있다.

이제 기록관리는 업무가 어떻게 이루어지고 있는지를 분석하는 것에서부터 시작해야 한다. 업무가 이루어지는 각종 행정정보시스템에 대한 전략도 수립해야 한다. 향후 의미 있는 정보를 활용할 수 없게 하는 기능이나 정책이 시스템에 포함되지 않도록 가이드라인을 제시하고, 행정정보시스템이 활용되는 동안에는 기록관리가 제시한 최소한의 요건이 잘 준수되고 있는지, 또 시스템에 들어있는 정보가 기록으로서 가치가 있는지 분석해야 한다. 그것은 현재와 같은 평가 폐기, 이관, 재분류 등을 염두에 두는 것은 아니다. 행정정보시스템이 업무 과정에서 담당하고 있는 역할을 파악하고, 거기서 생산된 기록이 향후 적절한 방식으로 활용될 수 있도록 전체적인 전략을 수립해야 한다는 뜻이다.

이후 업무가 종료되고 행정정보시스템 등에서 생산된 기록들이 아카이브의 관리 권한에 들어오게 되면 본격적으로 전문성을 발휘해야 한다. 그중 의미 있는 기록을 선택해서 아카이브의 이용자들에게 알리는 등의 역할을 해야 한다. 아카이브의 전문성을 모든 문서 형태의 기록에 대한 관리가 아니라 업무행위의 아카이빙과 중요기록에 대한 선별과 활용에 둔다면 현재와 같은 소수의 인원이 근무하는 기록관 체계는 유지될 수 없을 것이다.

4. '카메라'가 아니라 '사진'을 이해해야 한다.

애플의 부사장 필실러는 아이폰의 카메라에 대해서 이런 말을 했다고 한다. “우리는 단순히 더 나은 카메라를 만들자고 한 적이 없다. 어떤 카메라를 만들까 이전에 사진에 어떤 기여를 할 수 있는가라는 질문을 먼저 한다” 이 말은 우리에게도 충분히 의미 있는 말이다. 기록 이전에 업무를 이해해야 하고, 기록관리프로세스 이전에 기록으로 어떤 기여를 할 수 있을까를 먼저 질문해야 하지 않을까.

우리는 그동안 기록의 특징 중 하나가 업무 과정 중에 생산되는 것이라고 말했다. 즉, 기록 생산이 최종 목적이 아니라, 어떤 목적 달성을 위해 자연스럽게 기록이 생산되는 것이다. 이런 관점에서 기록은 '목적'이 아니라 '수단'이다. 그렇게 때문에 기록을 생산하는 업무 과정에 대한 적절한 이해 없이는 의미 있는 기록을 획득하는 것도, 이후에 기록을 의미 있게 관리하는 것도 매우 힘들다. 그런데 과연 우리의 기록관리체계는 그동안 업무를 제대로 이해하고 있었는지 질문하지 않을 수 없다. 어쩌면 우리가 원하는 기록관리체계가 요원한 것은 '기록관리에 대한 생산자들의 낮은 이해'때문이 아니라 '업무에 대한 기록관리자들의 낮은 이해'가 더 큰 원인이 아닌가 하는 생각도 든다. 진짜 우리가 원하는 기록을 획득하고 관리하기 위해서는 오히려 우리가 '상상'해서 만든 기록관리체계에 맞춘 기록생산이 아니라 그저 업무의 자연스러운 과정을 반영한 업무관리를 우리가 받아들여야 하는 것은 아닐까.