



대한의사협회 거버넌스 개선을 위한 실행전략

김진숙 · 임지연

대한의사협회 의료정책연구소

Practical strategies for the improvement of the Korean Medical Association's governance

Jin Suk Kim, PhD · Ji Yeun Lim, MS

Research Institute for Healthcare Policy, Korean Medical Association, Seoul, Korea

This study aims to suggest practical strategies for improving the governance system of the Korean Medical Association (KMA). To this end, we used survey studies, statistical analysis, and literature reviews. The statistical analysis was performed using an analytic hierarchy process and frequency analysis. In our previous study, we proposed some measures to improve the governance system of the KMA. These measures included the organization of top decision-makers' meetings, recruitment of non-member officers, new qualification requirements for representatives and officers, commitment of functional roles to six vice-presidents, and organization of professional committees supporting the roles of six vice-presidents. In this study, we proposed practical strategies for the improvement measures and an implementation organization to achieve the suggested practical strategies. For the implementation of the practical strategies, the members of the KMA should understand the issue and the importance of the KMA's governance. Additionally, the strong support of the members should be required to solve the internal problems of the KMA and to improve its governance system.

Key Words: Korean Medical Association; Governance; Improvement; Practical strategy

서론

1. 연구배경 및 목적

대한의사협회(의협)는 1908년에 설립되어 올해로 113주년을 맞는 의사 대표 단체이다[1]. 설립 이후 한국의 역사적 순간마다 함께 했고, 한국의 보건의료환경 수립과 보건의료

발전에 기여하였다. 그러나 최근 내부적으로 의협 구성기관 대립 및 반목과 대외적으로 의사 대표 단체로서 목소리를 제대로 내지 못하여 사회적 위상과 대외 영향력이 점점 약해지고 있다는 지적이 있다[2].

의협의 이런 위기에 대한 원인을 분석한 선행연구에서, 의협 거버넌스가 가지고 있는 조직 및 운영구조의 비효율성과 회무 및 정책 의사결정 구조의 비합리성 때문이라고 지적하였고, 이를 해결하기 위한 의협 거버넌스 개선방안으로 차기 대표제도 도입과 임원 임기 조정, 대표자와 임원 자격요건 신설, 부회장 업무분담 및 분야별 전문위원회 설치 및 운영, 최고위 회의의 구성 및 도입을 제안하였다. 또한, 이를 실행하기 위해서 개선방안을 실행전략화할 추진체 구성 및 운영의 필요성을 제기하였고, 제안한 개선방안들이 실제로 의협 거

Received: March 23, 2021 Accepted: April 14, 2021

Corresponding author: Jin Suk Kim

E-mail: philiakjs5426@kma.org

© Korean Medical Association

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

버넌스의 개선으로 연결되기 위해서는 개선방안의 실행전략화 연구의 필요성도 제안하였다[3].

이에 저자들은 선행연구에서 제안한 의협 거버넌스 개선 방안들에 대한 실행전략화 연구를 진행하였고, 그 연구결과를 소개하고자 한다.

2. 연구대상 및 방법

이 연구의 대상은 선행연구에서 제시된 개선방안들인 최고위 회의 구성 및 운영, 비회원 이사 영입 및 임원 자격 신설, 부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회 구성 및 운영, 차기대표제도 도입, 회장 선출방식 개선 등이다. 연구내용은 각 개선방안들의 실행전략(안)에 대한 세부 내용이다.

이 연구에서는 의협 거버넌스 개선방안 우선순위 및 각 실행전략의 세부 내용을 정하기 위해, 1차 설문조사는 계층의 사결정 기법(analytic hierarchy process, AHP)을, 2차 설문조사는 인식조사를 시행하였고, 문헌조사를 이용하여 자료를 수집하였으며, 양적 방법으로 통계분석 방법을 사용하였다. 구체적으로 사용한 통계분석 방법은 AHP와 빈도분석이다. AHP 기법은 두 개의 의견(일반적으로 정책, 본 연구에서는 개선방안들)을 상호 쌍대 비교하여 두 개의 의견 간 상대적 중요성(우선순위)을 측정하여 분석하는 방법으로 1970년대 Thomas L. Saaty에 의해 개발된 의사결정 방법이다. AHP 기법은 관련 분야의 전문가들을 대상으로 실시되기 때문에 특정 사안에 대한 실무지식과 전문적 경험이 중요하고 집단의 표본 수는 집단의 특성이 동질적일 때 10명 이내로 충분하다. AHP 기법에서 결과의 통계적 검증을 위해 전문가 개인들의 판단상의 오류를 측정하여 조사결과에 대한 일관성(consistency ratio, CR)을 계산하여 판단하는데 값이 작을수록 일관성이 크다고 보고 CR이 20% (0.2)보다 작은 경우 일관성을 인정한다[4,5].

의협 거버넌스 개선방안 우선순위 선정

선행연구에서 제안한 개선방안 모두를 실행전략화 하는 것은 시간적 제약과 각 방안마다 논의할 사항이 많기 때문

에 이 연구에서는 의협 내부 관계자들을 대상으로 AHP 기법을 이용한 설문조사를 실시하여 개선방안의 우선순위를 선정하였다. 우선순위 분석에는 최고위 회의 구성 및 운영, 비회원 이사 영입 및 임원 자격 신설, 부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회 구성 및 운영, 차기대표제도 도입, 회장 선출방식 개선 등 다섯 개 의협 거버넌스 개선방안이 사용되었다. 조사 결과의 최종 CR은 0.1159로 신뢰도는 검증되었고, 우선순위 1위는 “최고위 회의 구성 및 운영(0.2370)”, 2위는 “비회원 이사 영입 및 임원 자격 신설(0.2236)”, 3위는 “부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회 구성 및 운영(0.1915)”, 4위는 “차기대표제도(0.1798)”, 5위는 “회장 선출방식 개선(0.1680)”으로 분석되었다. 이에 이 연구에서는 1-3위에 해당하는 3가지 개선방안을 실행전략화 하는 것으로 정하였다.

의협 거버넌스 개선을 위한 실행전략(안)

의협 거버넌스 개선을 위한 실행전략(안)을 도출하기 위해 각 개선방안의 세부 항목에 대한 2차 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2020년 11월 13일부터 12월 2일까지 약 한 달 동안 진행되었고, 35명 응답(8부 배포)하여 응답률은 43.8%이다. 설문조사 대상은 대의원회 운영위원회 운영위원, 의협 감사단, 집행부(상임이사회), 각 시도지사회장 등이다. 설문조사는 오프라인(설문지 배포)과 온라인(이메일) 두 가지 방식을 병행하였다.

최고위 회의 구성 및 운영에 대한 실행전략(안) 마련을 위해 최고위 회의 구성 및 운영의 필요성, 참여 구성기구, 적절한 참여 구성기구별 참여 인원, 실제 참여 구성기구별 참여 인원, 최고위 회의 운영 횟수, 회의 시간, 성격 및 권한, 회의 참석 보상 방법, 명칭에 대해 조사하였다.

비회원 이사 영입 및 임원 자격 신설에 대한 실행전략(안) 마련을 위해 비회원 이사 영입의 필요성, 비회원 이사가 필요한 회무 및 정책 분야, 선출방식, 자격요건, 임기, 근무 형태, 급여 수준, 내부 직원 이사 임용에 대해 조사하였고, 임원 자격요건 신설 필요성, 신설 자격요건, 경력 인정 기간,

임원아카데미 운영 필요성 및 수강 의향을 조사하였다.

부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회에 대한 실행전략(안) 마련을 위해 부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회 신설 및 운영 필요성, 전문위원회 필요 회무 및 정책 분야, 전문위원회 구성 위원수, 선출방식, 임기, 회의 참석 보상방법을 조사하였다. 연구결과는 다음과 같다[6].

1. 최고위 회의 구성 및 운영에 대한 실행전략(안)

최고위 회의 명칭에 대해서는 다양한 의견이 제시되었으나 최고위 회의의 목적이 의협 구성기구의 대표(장)들이 모여서 의협 전체에 영향을 미치는 회무 및 정책에 대해 논의하고 의견을 제시하는 것이므로 '최고위 회의' 명칭을 제안하였다.

최고위 회의는 구성기구의 대표가 모여 의협의 중요한 회무 및 정책 수행 방향을 논의하고, 최고위 회의의 합의된 결정과 자문 내용을 협회에 제안하는 기구로 그 성격과 권한을 제안하였다. 이 회의의 장점으로는 각 구성기구의 대표가 모두 모여 논의하고 협의한 의료계의 통합된 의견으로 대정부 및 대국회 협상에 있어서 협상력을 높일 수 있다는 점, 소의되는 구성기구 없이 모두 논의 과정에 참여하여 도출해 낸 결과로 절차적 정당성에 대한 내부적 논란과 불신 해소가 가능하다는 점, 회장의 정책 추진에 있어서 정치적 부담이 감소된다는 점, 결정된 사안에 대한 전문성 강화가 가능하다는 점이다. 그러나 각 구성기구의 대표가 참석하고 운영되기 때문에 집행부의 견제 기구로 변질될 가능성이 있고, 회장이 이 기구 아래 놓일 수 있기 때문에 옥상옥의 가능성이 있다. 기타 의견으로 이 회의를 의결기구로 운영하는 의견도 제시되었으나 현재 의협 정관상 의결권은 대의원에게 있고, 최고위 회의에서 의결권을 가진다는 것은 법리적으로 맞지 않고, 정관상 위배가 될 수 있기 때문에 최고위 회의에 대해서는 제안 기구로 그 성격과 권한을 제안하였다.

최고위 회의를 소집할 수 있는 사안으로는 대의원회 수입 사항 중 수정 혹은 방향의 변경이 필요한 사안, 각 직역별 의견 대립 사안, 대정부 협상 시 필요한 사안, 범의료계 통일 의견이 필요한 사안, 기타 의장이 회의 소집이 필요하다고 판단한 사안으로 한정하도록 제안하였다.

최고위 회의 구성기구 및 인원은 정관상 7개 기구 중 대의원회, 집행부, 시도의사회, 대한의학회, 개원의협의회는 각 3인(회장, 부회장, 간사 혹은 총무이사)으로 하고, 전공의협의회와 공보의협의회는 각 1인(회장)으로 하여 총 17명으로 구성하고, 이 회의의 성격이 자문기구이므로 배석 범위를 확대하도록 제안하였다.

운영 횟수는 2달에 1회(격달은 각 구성기구별 별도회의) 개최하되, 회의 개최 마지막 달의 일요일로 고정하여 회의 운영의 일관성을 보장하고, 개최요청권은 자문위원의 3분의 1 이상과 회장이 회의 소집을 요청할 때, 이사회 혹은 상임 이사회의 결의에 따라 의장이 소집하도록 하여 회의 운영의 융통성도 부여하도록 제안하였다.

회의 시간은 1일 7시간으로 하여 회의 소집 사안에 대해 충분히 논의하도록 하고, 사전에 회의 자료를 회람 및 숙지토록 하며, 보상수준은 협회 재정을 감안하여 현재 회의 참석 수당으로 하되, 온라인 병행 시 교통비 대신 회의 참가비를 지급하여 적절한 보상이 주어지도록 제안하였다.

2. 비회원 이사 영입 및 임원 자격 요건 신설을 위한 실행전략(안)

현재 의협은 이사로 비회원 이사를 선임할 수 있으나 이에 대한 활용성을 높이기 위해 실행전략(안)을 다음과 같이 제안하였다. 설문조사 결과 현재 의협 이사 중 비회원 이사가 가장 필요한 분야는 홍보, 기획 및 전략, 보건의료정책 분야이며, 의협 사무처 인력에 대한 인사조직관리의 전문성을 높이기 위해 인사조직관리 분야의 신설을 제안하였다.

비회원 이사의 자격 요건에 대해서는 대학교수로 그 직위가 부교수 이상인 자, 국가공무원으로서 고위공무원단에서 보건의료 관련 부처에서 재직할 경력 있는 자, 변호사로서 10년 이상 근무한 경력이 있는 자, 보건의료 분야(민간부문, 공공기관 혹은 연구소 등)에서 10년 이상 근무한 자로 해당 분야의 관련 지식과 경험이 풍부한 자, 해당 업무 관련 분야 경력이 10년 이상인 자, 기타 임원의 업무를 수행할 능력이 상당하다고 회장이 인정하는 자로 제안하였다.

비회원 이사의 선출방식은 전문성이 높은 인사를 선출하기 위해서 기존 임면 방식과 공개채용 방식을 병행하도록 하

고, 임기는 전문성의 향상과 회무 수행의 일관성을 부여하기 위해 현 집행부와 차기 집행부 임기를 중복하는 방안을 제안하였다.

근무 형태는 상근이 바람직하나 부득이한 상황에는 반상근 형태로 근무할 수 있는 유연성을 갖출 수 있도록 하고, 급여수준도 현재 상근이사와 유사하게 하되, 전문성이 뛰어난 인재를 유인하기 위해 급여 책정에 있어 시장가 고려가 필요할 경우 자율성이 보장되도록 제안하였다.

임원 자격 신설 요건에 대해서 설문조사에서는 의협 관련 기관 혹은 조직 활동 경력(공식적 인정 기관 및 조직 한정), 지역의사회 활동 경력, 업무 관련 분야 경력, 의협 임원 활동 경력 등을 요건으로 신설하되 이중 한 가지 요건 충족 시 임용하도록 하고, 경력 인정 기간은 앞서 제기한 경력들을 통합하여 3년(평균)으로 하여 인력 풀(pool)의 제한성 문제를 고려하도록 제안하였다. 또한 임원 자격요건 신설로 인해 발생할 수 있는 인력 풀 문제를 해결하기 위해 임원아카데미 프로그램 개발의 필요성도 제기되었는데, 대상은 임원이 되고자 하는 회원으로 협회 회무와 정책에 대한 적응기간을 줄여 효율성 및 전문성을 향상시키는 것이 목적이다.

3. 부회장 업무 분담 및 분야별 전문위원회 설치 및 운영에 대한 실행전략(안)

회장 및 상근부회장의 업무 과중, 부회장의 업무 규정 부재, 상임이사 간 업무 편중으로 인한 회무 및 정책 집행 효율성 저하 문제 등을 해결하기 위해서 부회장 업무 분담 및 분야별 전문위원회를 설치 및 운영에 대한 실행전략(안)을 다음과 같이 제안하였다. 2021년 5월 시작되는 제41대 집행부부터 부회장 임면권은 회장에게 있다. 따라서 회장과 상근부회장의 다양하고 방대한 업무를 여섯 명의 부회장에게 분담할 수 있는 시스템이 마련된 것이다.

설문조사에 의하면 전문위원회가 필요한 분야는 보험 및 정책, 총무 및 전략기획, 학술 및 의무, 홍보 및 대외협력, 재무, 법제 여섯 개 분야로 조사되었고, 여섯 명의 부회장이 각 전문위원회의 위원장이 되고, 소관이사를 배치하고, 전문위원을 선출하여 각 위원회별로 약 10명 이내로 구성하는 안

을 제안하였다.

전문위원회는 각 전문위원회 분야별 사안을 사전에 검토하고 대안을 발굴하여 집행부에 제안하는 역할을 수행하는 것이기 때문에, 상임이사회에서 다루는 모든 사안이 전문위원회에서 다루는 사안이 된다.

전문위원회의 전문위원의 선출방식은 산하단체와 부회장이 추천하고 회장이 임면토록 하고, 임기는 전문위원회의 전문성을 지속시키고자 현 집행부와 차기 집행부 임기가 중복되도록 하고, 위원회 및 위원별로 차이가 나도록 조정하는 안을 제안하였다. 특히 전문위원 중 간사는 임기를 3-6년으로 하고, 전문위원의 교체가 필요하여도 전체 3분의 1은 잔류토록 하여 위원회의 전문성과 일관성을 유지하도록 하였다.

전문위원회의 회의 개최 및 운영은 전문위원회가 구성되면 각 전문위원회에서 자율적으로 운영토록 하고, 보상 수준은 협회 재정을 고려하여 회의 개최 일수에 따라 조정하도록 제안하였다. 회의방식이 온라인 방식을 병행할 때는 교통비를 회의 참가비로 지급할 수 있는 등의 재량을 부여할 필요가 있다는 점도 제안하였다.

결론

본 연구는 의협 거버넌스의 개선을 실제로 추진하기 위한 실행전략을 제안하는 것을 목적으로 수행된 연구이다. 의협 거버넌스의 현황과 문제점, 개선방안을 제시한 선행연구와 의협 거버넌스의 실질적 개선을 도모하기 위한 실행전략을 제안한 이 연구 모두 의협이 현재 봉착한 복합적 문제들을 해결하기 위해서는 의협 내부 개선이 우선되어야 한다는 문제의식에서 출발하였다. 따라서 거버넌스 개선방안만을 제시한 선행연구에 이어지는 후속 연구로 개선방안의 실행전략안을 연구하였다는 중요한 의미가 있다.

이 연구에서 제시한 의협 거버넌스 개선을 위한 실행전략(안)들이 현실화되기 위해서는 무엇보다 의협 내부 문제를 해결하고, 보다 바람직하고 발전적인 방향으로 의협을 이끌어가고자 하는 의협 구성기구 및 의협 회원들의 대통합에 대

한 의지와 이해가 필요하다. 그래야만 실행전략이 현실화되고 그 과정에서 겪은 시행착오 등을 통해 개선을 위한 노력들이 실제로 의협의 거버넌스 개선으로 연결되어, 그를 통해 의협이 전문가단체로서의 위상과 사회적 영향력을 회복할 수 있을 것이다.

2020년을 우리의 삶에서 앗아간 코로나19라는 감염병은 역설적으로 의사들에 대한 국민들의 정서를 긍정적으로 바꾸어 놓았다. 그만큼 의사들의 사회적 기여도는 과거뿐만 아니라 현재도 독보적이라고 할 수 있다. 의사에 대한 부정적인 사회적 평가와 편견들이 코로나19라는 예기치 못한 불행 속에서 긍정적 평가들과 존경으로 표출되고 있는 이 시점에서 의협은 내부적인 개선을 통해 좋은 반전의 기회로 삼을 필요가 있다.

더하여 의사단체가 하나로 통합되어 일관된 목소리를 낸다는 것이 현실적으로 얼마나 어려운 것인지 잘 인식되고 있지만, 의협이 존재하는 목적과 의사로서 사회적 책무를 다하기 위해서는 분란, 대립, 갈등, 비판을 지양하고 서로 열린 마음으로 의협의 회무 및 정책에 대해 함께 합리적이고 이성적으로 논의하고 결정하여 수행하겠다는 의지와 자세가 그 무엇보다 필요한 시점이다.

찾아보기말: 대한의사협회; 거버넌스; 개선; 실행전략

ORCID

Jin Suk Kim, <https://orcid.org/0000-0002-0782-4518>

Ji Yeun Lim, <https://orcid.org/0000-0002-7097-9803>

Conflict of Interest

No potential conflict of interest relevant to this article was reported.

References

1. Korean Medical Association. 100 Years history of Korean Medical Association. Seoul: Korean Medical Association; 2011.
2. Lee E, Lee JC, Kim SY, Choi JW. Empowerment of Korean Medical Association with KMA Policy system developing. J Korean Med Assoc 2016;59:963-968.
3. Kim JS, Ahn DS, Kang TK, Lim JY. A study on the current status and improvement plans of Korean Medical Association governance. Seoul: Research Institute for Healthcare Policy, Korean Medical Association; 2020.
4. Satty TL, Vargas LG. The logic of priorities: applications of business, energy, health and transportation. New York: Springer; 1982.
5. Lee JJ. Survey of R&D investment portfolio composition [Internet]. Seoul: Korea Institute of S&T Evaluation and Planning; 2006 [cited 2020 Dec 10]. Available from: https://www.kistep.re.kr/c3/sub2_3.jsp?brdType=R&bbIdx=6453.
6. Kim JS, Ahn DS, Kang TK, Lim JY. A study on the current status and improvement plans of Korean Medical Association governance. Seoul: Research Institute for Healthcare Policy, Korean Medical Association; 2021.

Peer Reviewers' Commentary

이 논문은 의협의 사회적 위상과 대외 영향력의 강화를 위하여, 2019년 의협 거버넌스의 문제점을 지적한 선행 연구에 이어서, 2020년 수행된 실질적 개선 전략에 관한 연구를 정리한 논문이다. 의협의 사회적 위상과 대외적 영향력을 재정립하기 위하여 조직 운영 및 정책 의사결정 구조를 합리적으로 개선하기 위한 구체적 실행전략을 제안하고 있다. 의협 거버넌스에 대한 깊이 있는 연구와 분석을 바탕으로 선정한 1) 최고위 회의 구성 및 운영, 2) 비회원 이사 영입 및 임원 자격 신설, 3) 부회장 업무 분리 및 분야별 전문위원회 설치 등에 대한 실행전략을 제시해 주고 있다. 의협 거버넌스 개선과 함께 내부 임원의 질 향상 방안을 통하여 의협이 전문가 단체로서의 위상과 사회적 영향력을 높이기 위한 여러 방안을 잘 제시하고 있어, 의협 거버넌스의 발전에 많은 도움이 될 것으로 판단된다.

[정리: 편집위원회]