

해외 공공건축물 통합관리 전담기관 방문 면담 및 우수 공공건축물 사례 답사

2019

11.11. - 11.16.

독일 본(Bonn)

네덜란드 헤이그(Den Haag) / 우트레흐트(Utrecht)

염철호 연구위원, 이화영·양은영 연구원

목 차

I. 출장개요 및 세부일정	1
1. 출장개요	1
2. 출장목적 및 주요 조사내용	1
3. 세부일정	2
II. 기관방문 및 면담	3
1. 공공건축물 통합관리 전담기관 해외사례	3
1) 독일 연방부동산관리사무소(BImA) - 본(Bonn)	3
2) 네덜란드 중앙 부동산관리사무소(Rijksvastgoedbedrijf) - 헤이그	10
III. 현장 답사	15
1. 구 독일 연방의회(국회의사당, Langer Eugen)	15
2. UN기후관리국 신청사(Kurzer Eugen)	17
3. 네덜란드 정부 통합청사(RIJNSTRAAT 8)	21
4. 네덜란드 정부 통합청사(De Knoop)	24
IV. 종합 및 시사점	27
V. 취득자료	29

I. 출장개요 및 세부일정

1. 출장개요

- 과제명 : 공공건축물의 통합관리체계 구축을 위한 제도기반 마련 연구
- 출장기간 : 2019년 11월 11일(월) ~ 11월 16일(토) / 4박 6일
- 출장지역 : 독일 본, 네덜란드 헤이그·우트레흐트(암스테르담)
- 출장자 : 엄철호 연구위원, 이화영·양은영 연구원

2. 출장목적 및 주요 조사내용

□ 출장목적 : 해외 공공건축물 통합관리 전담조직 방문 면담 및 우수 공공건축물 사례 답사

- 본 연구는 국가청사 등 공공건축물이 개별 부처 또는 개별 건축물 단위로 진행되어 발생하는 문제점과 한계를 개선하고, 국가 차원의 일관적이고 통합적인 정책추진과 관리를 위한 체계의 기반을 마련하는 것을 목적으로 함
- 해외 관계기관 방문 및 면담, 우수 공공건축물 사례답사를 통해 공공건축 조성 프로세스, 국가자산 통합관리 조직 및 관리체계 관련 법령을 파악하고, 통합관리를 위한 정책 및 조직 등에 대한 심층분석 자료를 마련하여 이를 바탕으로 국내 현실을 감안한 시사점을 마련하고자 함

□ 주요 조사내용

- 독일과 네덜란드의 공공건축물 통합관리 조직의 설립배경 및 근거, 주요업무 조사
- 해당 조직 소관의 공공건축물 조성 및 관리 사례 답사

□ 방문기관 및 답사지

- 방문기관
 - 독일 연방부동산관리사무소(Bundesanstalt fuer Immobilienaufgaben 이하 BImA)
 - 네덜란드 중앙 부동산 관리사무소(Rijksvastgoedbedrijf, 이하 RVB)
- 사례답사지
 - 구 연방의회(국회의사당) 청사(Langer Eugen, 현(現) 국제연합 UN기구 임대)
 - UN기후관리국 신청사(Kurzer Eugen)
 - 네덜란드 정부 통합청사(RIJNSTRAAT 8)
 - 네덜란드 정부 통합청사(De Knoop)

3. 세부일정

일 자	시 간 (현지기준)	출발지	도착지	일 정	기타
11월 11일 (월)	13:20 17:20	인천	프랑크푸르트	인천 출발, 독일 프랑크푸르트 도착	
	17:20 22:00	프랑크푸르트	본	숙소 이동 및 체크인	
11월 12일 (화)	09:00 12:00	본	본	[답사①] 구 연방의회(국회의사당) 청사(Langer Eugen)	
	14:00 18:00			[회의①] 독일 연방부동산관리사무소(BImA) 방문 및 관계자 면담	
11월 13일 (수)	09:00 12:00	본	본	[답사②] UN 기후관리국 신청사 (Kurzer Eugen)	
	14:40 18:00			암스테르담 이동	
11월 14일 (목)	09:00 12:00	암스테르담 ↔ 헤이그 (당일 왕복이동)		[회의②] 네덜란드 중앙 부동산 관리사무소(RVB) 방문 및 관계자 면담	
	14:00 18:00			[답사③] 네덜란드 정부 통합청사(RIJNSTRAAT 8)	
11월 15일 (금)	09:00 17:00	암스테르담 ↔ 우트렉 (당일 왕복이동)		[답사④] 네덜란드 정부 통합청사(De Knoop)	
				암스테르담 스키폴 이동	
11월 16일 (토)	21:00 15:00(+1)	스키폴	인천	네덜란드 암스테르담 출발, 인천 도착	

II. 기관방문 및 면담

1. 공공건축물 통합관리 전담조직 해외사례

1) 독일 연방부동산관리사무소(BImA) - 본(Bonn) 본사

- 일 시 : 2019.11.12.(화) 14:00~18:00
- 장 소 : Ellerstraße 56, 53119 Bonn
- 면담자 : (BImA 관계자) - Mr. Robert Erfen, Mrs. Szymankowski
(AURI) - 엄철호 연구위원, 이화영 연구원, 양은영 연구원
- 내 용 : 연방부동산관리사무소법 제정 및 설립의 추진배경 및 경위, 설립법, 주요 업무 심층조사 등

□ 조직개요

- 2004년 12월 9일 제정된 BImA 설립 법에 근거하여, 독일연방의 구 수도인 본(Bonn)에 2005년 1월 1일에 설립. 연방 재산 관리국(Bundesvermögensverwaltung)이 BImA의 전신이며, BImA는 설립 이후 연방 재정 관리국(Bundesfinanzverwaltung)의 특정업무를 이관
- Bonn에 중앙본부가 위치하고, 베를린을 포함한 타 지역 9개에 개별 사업부와 독일 전역 120개 지역에 개별 지서를 두고 있으며, 약 7,000명의 임직원으로 구성
- 현재는 연방 재무부 소속 정부기관이며, 기관장은 5년을 임기로 연방 재무부 장관의 추천을 받아 연방 대통령이 임명함
- 2018년 말 기준으로 약 190억 유로(한화 약 25조) 가치의 부동산을 소유하고 있으며, 약 1만 8천개의 청사, 47만 헥타르의 토지, 약 3만 6천호의 공무원 관사가 소유 부동산에 해당됨¹⁾

[표 1] BImA 조직구성

	<div>연방재무부</div> <div>법적, 기술적 관리감독</div>	<div>운영위원회</div> <div>자문</div>					
중앙 본사 Bonn	이사회(Vorstand)						
	이사회 구성원	이사회 대표					
	이사회 구성원						
지역 본부 9개 타도시	분야						
	인력조직 구성	시설관리	재정	IT(기술)	관리	판매/매각	자산관리

출처 : BImA 소개 및 홍보자료, (Bundesimmobilien Immobiliendienstleistungen aus einer Hand)

1) BImA 연간보고서(Jahresabschluss zum 31.Dezember 2018) 발췌 후 번역

□ 설립목적

- BImA는 2005년 설립과 동시에 BImA 설립법에 근거하여 연방 재산관리국, 연방 산림 관리국 및 각 부처/기관이 분배하여 소유하고 있던 토지, 산림 등의 각종 부동산 소유권을 위임받아 해당 자산을 일관되고 효율적으로 관리하는 것을 목적으로 함
- BImA의 전신인 연방 재산관리국에서도 부동산 관리 업무를 하였으나, BImA로 업무가 이관됨과 동시에 정부청사 입주기관들이 연방 청사 사용료 및 임대료를 BImA에 지급하는 것으로 법이 개정되었고, BImA의 모든 임대료 수익은 국고로 귀속
- 동일한 기준으로 국고의 자산 가치를 환원하고, 이를 공개하여 국고 운영 및 자산의 투명성을 확보하고자 하며, 부동산 과열투기 방지하기 위해 1,500만 유로(한화 약 200억 원) 이상의 정부 소유의 부동산을 매각할 시, 독일 연방 상원의 재무위원회 매매 승인에 따라 매각이 결정됨

□ 설립근거 법의 주요내용

- BImA 설립을 위한 법안(BImA-Errichtungsgesetz)이 2004년 3월에 의회에 제출되었고, 2004년 12월 법안이 통과되어 기관 설립의 법적 근거가 마련됨
- 법안에서는 BImA의 설립을 통해 BImA의 업무수행에 따라 창출되는 수익은 국고로 환원되어 더 많은 예산차액을 창출할 것으로 전망하였고, 이로써 2004년을 기준으로 향후 3년 후인 2007년에는 연간 3천3백만 유로(한화 41.25조원)의 예산의 수익-지출 차액이 더 늘어날 것으로 예상함

[표 2] BImA 설립법(BImA Errichtungsgesetz) 주요내용

§ 제1조 설립, 목적, 소재지	<ul style="list-style-type: none"> • 연방재무부의 업무 범위안에서 연방에 직접적으로 법적 권리행사를 할 수 있는 2005년 1월 1일 설립된 공공 법률적 기관이다. • 연방에 의해 위임된 부동산관련 그리고 그 외의 위탁과제들을 수행한다. • 특히 연방 부처가 그들의 업무 수행을 위해 사용되는 토지 또는 부동산의 관리가 과제에 포함된다. • BImA의 설립 목적은 연방의 부동산 재산의 기업 운영의 원칙에 따른 일관적인 관리를 도모하고 경영상 필수적이지 않은 부동산을 경제적 처분을 하는 것에 있다. • BImA는 본에 주 소재지를 두고 있으며, 주, 부 지소로서 외부지소를 설치할 권한이 있다.
§ 제2조 BImA의 주요과제, 재산 및 목표	<ul style="list-style-type: none"> • 연방부동산청, 연방산림청 그리고 고등재정위원회 연방재정청에 위탁되었던 업무들이 BImA에 위임된다. • 2006년부터 2010년 말까지 순차적으로 국내의 연방의 업무(사무)부동산들의 소유권을 위임받는다. • 소유권을 이양하는 관청은 관련 최상위 연방기관과의 서면형태의 합의에서 소유권이 이양되어야 하는 부동산을 표기한다. • 2011년 12월 31일까지 서면에 따른 합의가 이루어지지 않는 한, 2012년 1월 1일에 업무용 부동산들의 소유권은 BImA로 일괄 이전된다.
§ 제3조 소속(관리)	<ul style="list-style-type: none"> • BImA는 연방재무부의 법적, 행정적 감독 하에 놓이며, 실질적인 재정적, 관리적 영향이 있는 행정적 규정들은 연방재무부와의 협의를 통해 처리된다.
§ 제4조 Organe, Satzung 기관, 정관	
§ 제6조 Finanzierung 재정	

<ul style="list-style-type: none"> • BImA는 § 2에 의해 정의한 과제 수행을 위한 비용은 위임받은 연방 부동산의 관리 및 처분에서 창출되는 소득(합의금)에서 충당한다. • BImA는 초기 개회결산과 그 다음해의 연말 결산을 통해 예비금을 설정한다.
§ 제7조 Wirtschaftsplan 경제계획 <ul style="list-style-type: none"> • 이사회는 회계연도 시작 전에 아래의 내용을 포함한 경영플랜을 편성한다. <ul style="list-style-type: none"> - 수익과 손실계산의 예측, 투자계획을 포함한 수익과 지출에 근거한 상계(상쇄) 및 조정, 인력운용계획 • 경영플랜은 연방재정부의 허가를 전제로 하고, BImA는 연방재정부처의 결정에 따라 발생한 액수를 연방예산에 제공(공급)할 의무가 있다.
§ 제9조 Wirtschaftsplan 감사 <ul style="list-style-type: none"> • BImA의 감사권한은 연방 재무부 소속 연방 감사원에 있으며, 연방 부동산관리법에 따라 감사를 받음
§ 제13조 연방재산관리의 조직단위의 해산 <ul style="list-style-type: none"> • 1항. 연방재산청과 연방산림청 그리고 연방재산관리의 조직단위로서 고등재정청의 연방재정부서는 2004년 12월 31일부로 해산된다. 연방재정부 내의 부동산 관련 조직 또한 동시에 해산된다.
출처 : BImA-Errichtungsgesetz 원문 부분발췌 후 번역, 연구진 작성

□ 조직구성

- BImA는 크게 총 3개의 사업부로 구성되며, BImA내 각 사업부의 이익 실적이 분리되어 집계되며, 비용 및 수익을 투명하게 공개하고 관리하는데 주력

[표 3] BImA 조직구성

제1사업부	제2사업부	제3사업부
1. 인사관리조직부(Organisation and Personal),	1. 재무 (Finanzen)	1. 판매(Verkauf, VK)
2. 시설관리부(Facility Management),	2. IT	2. 포트폴리오/자산 관리(PM),
3. 언론 및 홍보 부서 (VOPK(Veroeffentlichung Presse und Kommunikation)	3. 관리 작업 (VA)	3. 연방임야관리 (BF)
- 법무 (VORE)	4. 내부 감사 (VOIR)	
- 정보(데이터) 보안 (VODA)	- 사업프로세스 및 프로젝트 관리 (VOGP)	4. 구매 및 예산
- 이사회 (VOBO)	5. 예산 국 (BfdH)	
- 보안 (VOGE)		
출처 : BImA 연간보고서(Erklärung der BImA zur Corporate Governance für das Geschäftsjahr 2018) 연구진 재작성)		

□ 주요업무

- 연방 정부 소속 기관의 사무실 제공 (임대 및 중개) 및 청사 신축
- 연방 자산 중 불필요한 청사 및 관사(공무원 숙소)의 매각 등 처분
- 연방 정부의 부동산 중 산림, 녹지 및 자연보전지구 관리 감독
- 군사시설(예) 구 병영주둔지 등)의 매각, 재개발 등 관련 업무 포함
 - BImA와 지자체 간 파트너 십을 통해 해당 지자체 내 군부지 처분 프로세스를 BImA에 일임
- 그 외 NATO법령에 따라 NATO 소속기관 및 군인 군무원을 위한 관사 관리 및 연방 정부의 농지 및 임야 관련 정책 평가

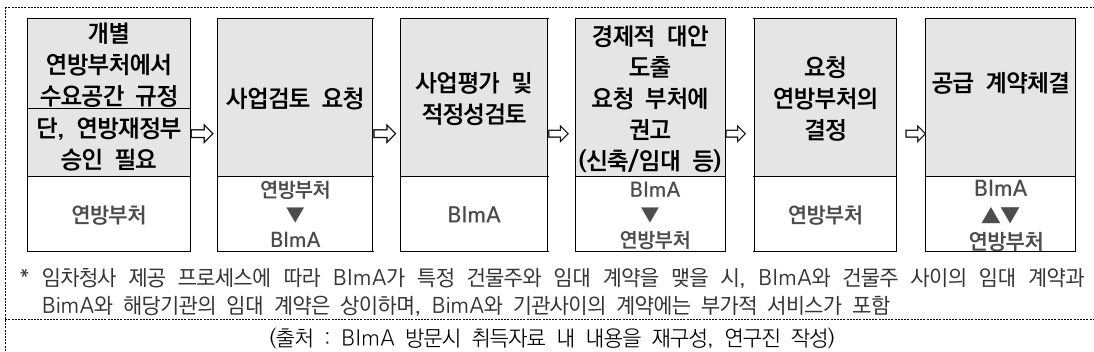
□ 청사 수급(신축 및 임대 포함) 절차

- 청사 수급을 요청한 개별 부처에 BImA는 신축(PPP 사업방식 포함), 타 연방청사 내에 입주(복합화), 민간 건물 내 청사 임차/매입 등의 대안을 제시
- 경제성 평가 등을 통해 모든 대안을 비교검토하고, 가장 합리적인 최적화된 대안을 선정해 요청 부처에 제안함. 개별 대안의 연차별(향후 20년) 수익과 지출의 규모를 산출하여 가장 경제적이고 합리적인 대안을 결정

[그림 1] BImA의 청사수급을 위한 대안검토 프로그램

(출처 : BImA방문시 취득자료 내 내용)

[표 4] BImA의 청사수급 절차



- 공공청사의 경우 개별 부처에서 공간 수요를 규정 시 기능별로 할애 할 수 있는 최대의 면적기준을 제시하여 이 기준 안에서 청사의 세부시설과 청사의 총 규모를 산정하도록 함

- 직원 1인당 9㎡, 부 부서장 30㎡, 부서장 1인당 36㎡, 차관급 1인당 42㎡, 장관급 1인당 48㎡, 기타 분야별 전문 인력 1인당 12㎡
- 기타 회의실, 탕비실, 구내식당, 창고, 주차면적 등의 시설은 제외, 별도 산정



[그림 2] BImA의 청사수급 절차
(출처 : BImA 방문 시 취득자료)



[그림 3] BImA의 청사수급을 위한 공간기준 가이드
(출처 : BImA 방문 시 취득자료)

□ 최근 주요현안

- 1990년 동서독 통일조약 체결에 의해 통일독일의 수도가 베를린으로 결정되었고, 1991년 연방의회(하원)의 결정에 따라 연방하원과 연방정부가 베를린으로 이전
- 주요 수도의 기능 이전을 위해 1994년 베를린-본 법안(Berlin/Bonn Gesetz)이 국회를 통과함. 본 법을 통해 베를린으로 이전하는 부처와 본에 잔류하는 부처를 정책분야에 따라 구분(6개 부처는 본에 잔류, 9개 부처는 베를린으로 이전)
 - 본 잔류 부처 : 국방부, 환경부, 농림부, 경제협력부, 보건부, 교육연구부
 - 베를린 이전 부처 : 재무부, 내무부, 외무부, 경제에너지부, 노동사회부, 노년여성청소년부, 건설교통 및 디지털 사회기반시설부, 법무부
- 본이 '행정수도'로서 기능을 유지하도록 하기 위하여 여러 UN과 같은 국제기구 및 대기업 본사를 본으로 이전하도록 구체적 대안을 제시
- 2000년도부터 본격적으로 이전을 시작하여, 2008년에는 베를린에서 근무하는 연방 정부 기관 인원과 본에서 근무하는 연방 정부 기관 인원이 동률을 이루었고, 현재는 베를린 근무 공무원이 약 1만 4천 명으로 본에 근무하는 수인 6,800명의 두 배를 초과한 상황
- 이에 따라, 증가하는 베를린 내 공무원 수용공간을 확보하는 것이 최근 BImA의 주요 현안과제로 부상
 - 공공청사 신축 사례로는 PPP(Public-private partnership, 민관합작투자사업) 사업으로 추진된 베를린 소재 연방 교육연구부처 사업이 있음. 독일 연방 최초의 PPP사업모델(30년 계약)로 총 1억 2천 5백만 유로의 예산이 소요되었으며, 연면적 54,000㎡의 1,000명 직원 수용 가능한 규모로 현재 95%의 입주율을 달성
- 에너지 효율성 이슈가 점점 부각됨에 따라, 신축 및 리모델링 등의 사업 진행 시, 에너지 효율성을 향상하는 방안도 최근에 중요한 사안으로 떠오름. 특히, BImA는 공신력 있는 기관인 프라우엔호퍼 연구소(Frauenhofer Institute)의 EPIQR 프로그램(건축물 유지보수 수요평가 프로그램)을 통해 소유권 이전 중인 공공건축물의 에너지 관련 평가를 시행하여 에너지측면의 건축물 관리계획을 수립
 - 소유한 연방 부동산(공공건축물)에 대한 평가를 보통 30년 주기로 진행하며, 이 평가를 통해 노후화가 진행된 시설의 리모델링 또는 개보수 계획을 수립
 - 평가 기록의 누락 등 기타 이유에 따라 평가 자체가 누락된 시설의 조속한 평가수행 또한 현안과제

□ 조직 설립 당시 타 기관과의 충돌여부

- 2004년 12월 9일 제정된 BImA 설립법 제정당시, 독일 연방 상원과 독일 각 연방 부처의 합의가 이뤄지지 않은 상황에서 재정부 주도하에 법이 제정되어 타 부처와의 충돌이 발생하였음

- 그러나 연방상원의 법적 절차에 의거한 정치적 결정에 타 부처는 따를 수밖에 없는 상황이었으며, BImA의 명확한 단일화 가이드라인 제시, 국가 자산의 일관적 관리를 통한 비용 및 다른 효율성 (자원의 대량 구입 등에 따른 비용 감축효과), 전문성 확보 등을 통해 가시화된 실적이 나타나자 법제정의 불만 여론이 잦아들었으며, 사회적 인식이 개선되었고, BImA의 필요성을 인정하는 단계에 도달

□ 타 기관 및 부처와의 협력체계

- 독일 연방 건축(건설)청(BBR(Bundesamt fuer Bauwesen und Raumordnung))은 연방내무부 소속 기관으로, 공공건축 프로젝트나 국가청사 프로젝트에서 연방재무부 소속의 연방부동산관리사무소인 BImA와 역할 분담에 관한 논의가 자주 발생
- BBR은 독일 상위 연방부처(국방부 소속 건물은 제외) 및 해외 소재 독일 연방기관의 계획 및 건설을 수행하고, 각종 공공건축물, 도시계획 등에 관한 연구 또한 수행함
- 공공청사 조성 과정에서는 BImA와 BBR의 업무는 철저하게 구분
- BImA는 주로 재정적인 부분의 평가를 맡고 건물 유지보수를 맡으며 BBR는 주어진 예산 안에서 건축계획 및 공사 전반(프로젝트관리, 예산 검토, 건축허가, 비용산출, 현장관리 및 감독, 초기 하자보수 감독 등)을 수행
- 독일연방환경부(BMUB)는 공공건축물 조성 절차 전반(도서작성, 규모산출 및 업무대가기준, 계약서 예시 등)에 관한 가이드라인(RBBau(Die Ringbuchausgabe der Richtlinien für die Durchführung von Bauaufgaben des Bundes))을 제시하고 있는데, BBR은 이 가이드라인에 의거하여 공공건축물 조성사업을 진행²⁾
- BImA와 BBR은 둘다 연방 감사원의 감사대상이며, 연방 국회의 감사대상에 포함

□ BImA의 연방업무와 지자체(주, 기초) 단위의 업무 구분

- 독일은 연방 국가특성상 연방국가 소유의 자산과 개별 주 정부 소유의 자산이 구분되어 있음. 각 주별로 소관 시설들의 관리를 위하여 BImA와 같은 업무를 하는 조직이 존재함
- 국회, 정부 청사, 연방 경찰, 국방, 외교 및 UN 관련 업무는 연방 소관이고, 주립 대학, 주립 문화시설, 주 경찰 시설, 주 교도소와 같은 특수시설은 해당 주의 소관
- BImA가 해당 주에 토지를 매각하여 기관에 공공시설의 용지를 제공하는 경우, BImA와 해당 주의 담당조직과 공동업무 프로세스가 진행
- BImA와 개별 지자체가 체결하는 계약서의 내용은 각 주의 법적, 행정적 여건에 따라 상이함

2) 독일 연방국회 산하 연구소(Wissenschaftliche Dienste Deutscher Bundestag)의 연구자료 번역, 연구진 작성

□ BlmA의 설계발주 방식

- 신축의 경우 현상공모(일반, 지명, 제한 등 형태는 다양)를 통해 설계자 선정을 하는 것이 일반적이고, 모든 지원자가 익명으로 안을 제출하는 것을 원칙으로 함. 다만, 건축가의 특정 건축 스타일 등에 의해 100% 익명성을 보장하는 것은 현실적으로 어려움
- 심사의 공정성 확보를 위해 건축 분야 외에 다양한 분야의 전문가로 심사위원단을 구성하여 심사가 한쪽으로 편중되는 것을 방지하고, 비리의 가능성을 최소화하고자 함
- 대표 사례로, UN 기후관리국 신축사업을 위해 2013년에 2단계로 진행된 국제 현상설계공모에서는 총 80개의 계획안이 제출되었고, 이 중 당선된 안은 1.5명의 직원이 소속된 작은 설계사무소의 제안이었음
- 당선된 안이 실현될 수 있도록 하는 것에 초점을 맞추어, 실시계획이 가능한 파트너 건축사사무소와 협업하여 프로젝트를 진행하도록 제안하였고, 이로써 당선 안을 구현 가능하게 하는 기반이 되었음

□ 방문 사진



[그림4] BlmA 본 본사 방문사진(로비)



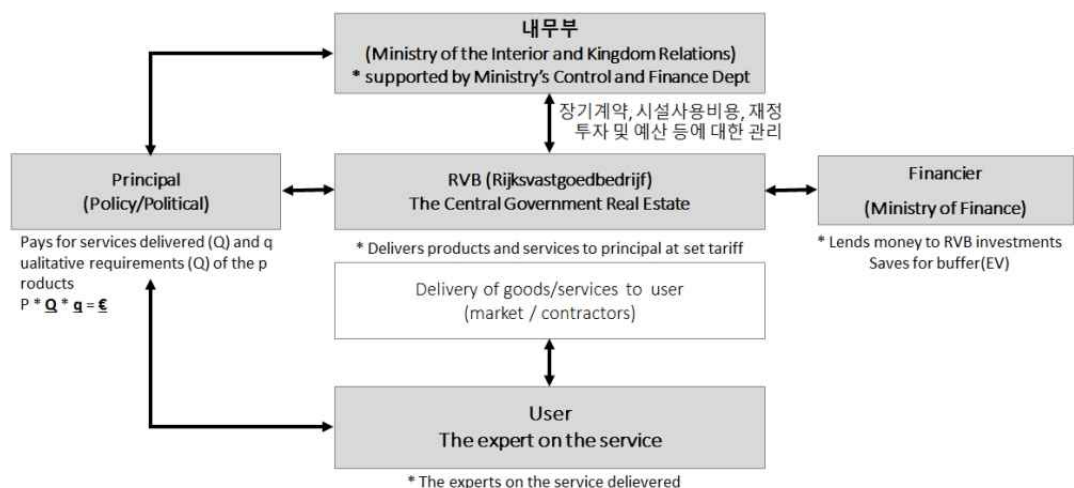
[그림5] BlmA에서 관계자 면담 진행사진

2) 네덜란드 중앙 부동산 관리사무소(Rijksvastgoedbedrijf, RVB) - 헤이그(Den Haag) 본사

- 일 시 : 2019.11.14.(목) 09:00~12:00
- 장 소 : Korte Voorhout 7, 2511 CW Den Haag
- 면담자 : (RVB 관계자) - Mrs. Marillette van As 외 4인
(AURI) - 엄철호 연구위원, 이화영 연구원, 양은영 연구원
- 내 용 : 기구의 설립배경 및 성격, 운영 재원의 출처, 업무범위, 주택의 장기임대제도 관련 등

□ 조직개요

- 네덜란드 국가자산관리를 전담하는 내부부(The Ministry of the Interior and Kingdom Relations) 산하 중앙 정부기관
 - 국가부동산 관련 기구가 국방부(The Ministry of Defense), 재무부(The Ministry of Finance) 등에 분산되어 있었으나, 국가부동산의 효율적 운영(비용, 전문성 측면)을 위한 중앙 조직의 필요성 제기
 - 유럽 경제위기 영향으로 네덜란드 정부조직 개편(작은정부 지향) 노력과 2011년 장관협의회 결정에 따라 부처별 유관기관을 내부부 산하로 이관하여 중앙정부 기관으로 통합(2014년 7월)
 - 기관(agency) 설립, 조직 및 운영에 관한 규정으로는 네덜란드 재무부 규정(Staatscourant van het Koninkrijk der Nederlanden, 2012)³⁾, 중앙 정부 부동산 기관에 대한 법령(Instellingsbesluit baten-lastenagentschap Rijksvastgoedbedrijf)⁴⁾이 있음
 - 국가부동산 관련 예산 배정에 대한 결정은 재무부(the ministry of Finance)에게 권한이 있음



[그림 6] RVB 거버넌스 체계

출처: 기관 제공자료를 참고하여 연구진 작성

3) <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2012-20668.html>

4) <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2016-5345.html>

[표 5] RVB 설립근거 규정

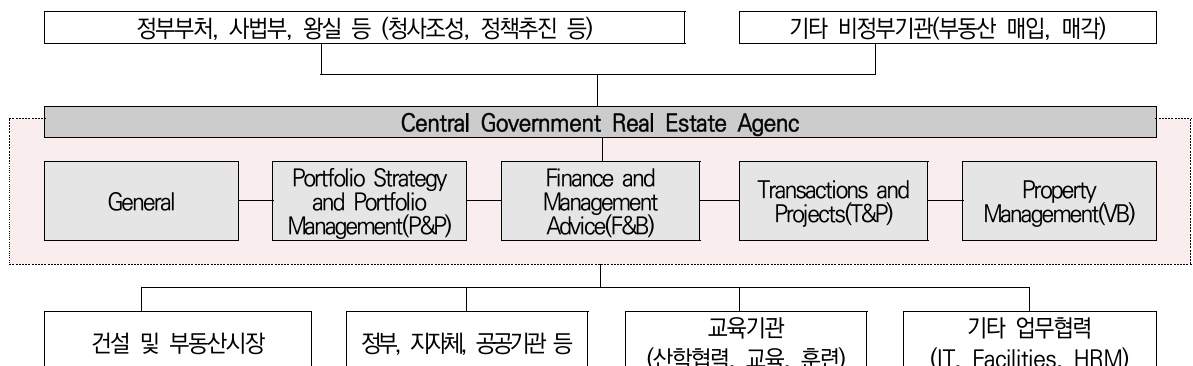
법령	주요내용	소관부처
정부회계법 (the Government Accounts Act 2010)	중앙정부 재정, 관리, 감사 및 정보제공 등에 관한 규칙 (Articles 10) - 별도기관 설립과 해당 기관이 특정 조건 하에서 독립적인 예산과 책임을 설정할 수 있도록 허용(수입 및 지출시스템 기반) - 해당 결정은 각료회의 등 관련 법령에서 규정하는 절차에 따라 가능하도록 함	재무부 (The Ministry of Finance)
기관의 설립 및 운영에 관한 규정 (Regeling van de Minister van Financiën van 28 september 2012 over instelling, opzet en werking van agentschappen)	기관(agency) 설립 조건, 절차에 관한 규정 (Articles 6) - 장관협의회가 기관 설립에 동의할 경우 해당 결정을 하원에 통지 - 정부회계법에서 규정하는 절차에 따라 기관 설립 결정이 이루어질 경우 해당 장관이 서명 - 기관설립 결정은 정부 공보에 게시되며 감사위원회에 결정 고시 사본 송부	주택 공무원 (The Ministry for Housing and Civil Service)
중앙 정부 부동산 기관설치에 대한 규정 (Instellingsbesluit baten-lastenagentschap Rijksvastgoedbedrijf)	RVB 설립에 관한 근거규정 - 중앙 정부 부동산 관련 기관의 합병(the Central Government Buildings Agency, the Real Estate Defense Department, the Central Government Real Estate Department and the Central Government Real Estate and Development Company) 및 독립 기관의 지위 부여	재무부 (The Ministry of Finance)

출처 : <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/> 내용을 참고하여 연구진 작성

■ 조직구성 및 주요업무

- 네덜란드 국가청사 사업의 발주, 설계, 시공, 유지관리 전반에 걸친 사업관리와 전문지식에 기반한 자문·지원 업무를 수행하며, 정부기관과 발주기관, 계약자의 중간 자적 입장에서 조정 역할 수행
- 정부전자조달입찰 시스템인 TenderNed를 통해 RVB 발주사업에 대한 입찰공고, 계약자를 선정하고 연간 발주계획은 RVB 홈페이지를 통해 게시
- 수요부처에서는 건축물의 변경, 유지관리, 매입·매각 여부에 대한 결정권을 가지며, RVB에 업무를 위임하여 입찰, 경매, 개발업무를 대행
- 이 외 RVB가 보유하는 포트폴리오와 사업 전반의 품질관리를 위해 체계적인 계약관리와 고객모니터링, 표준기준(uniform standards) 수립 등의 업무를 수행

[표 6] RVB 업무협업체계 및 조직구성



출처 : Pocket Atlas – Central Government Real Estate Agency, p.20. 내용을 참고하여 연구진 작성

- 2018년 기준, 연면적 1,200만㎡에 해당하는 국가부동산과 89,374 ha의 토지를 관리하며, 주요 포트폴리오는 국방(49%), 업무시설(19%), 법원(6%), 교정시설(9%), 기타 박물관 및 왕실소유자산(6%)로 구성

[표 7] RVB 부동산 포트폴리오 구성 현황 -1

Buildings	(%)	Buildings	(%)	Buildings	(%)
Defence	49	Palaces and Higher Councils	3	Laboratories	1
Offices	19	Museums	3	International Organisations	1
Courthouses	6	National Police	1	Other	7
Prisons	9	Archives	1		

출처 : 기관 제공자료

[표 8] RVB 부동산 포트폴리오 구성 현황 -2

구분	Office	Specialties	Exceptional Specialties	Defence
규모	(2,3 mln m²)	(2,4 mln m²)	(1,3 mln m²)	(6,0 mln m²)
주요시설	-	교정시설, 법무부, 국세청 등 부처	국립미술관, 국제기구, 지방정부 의회 등	-
소유	RVB	RVB	RVB	Ministry of the Defence
Risks vision		중앙부처	Specialty organisation	
Principal		DGOO (Directorate General on Government Organisation)		
RVB의 역할	유지관리, 자문, 프로젝트 진행	유지관리, 자문, 프로젝트 진행	유지관리, 프로젝트 진행	유지관리, 자문, 프로젝트 진행

출처 : 기관 제공자료

- Chief Government Architect(Rijksbouwmeester) 제도운영
 - 주요 업무로는 국가 부동산 개발사업(신축, 리노베이션 등) 건축가 선정과정에 참여하거나 용도폐지된 국가 부동산의 재사용을 위한 자산발굴 및 평가, 건축가 전문성 강화를 위한 교육 촉진과 건축 및 도시공간의 통합관리와 품질향상을 위한 자문 등을 수행
 - 독립직위(onafhankelijke positie)의 임명직이며 Government Advisors 위원회의 일원으로 The Agenda of the Chief Government Architect에 따라 업무를 수행
 - 28명의 각 분야의 government architect가 근무 중이며 사업초기 자료조사, 기획, 검토업무와 프로젝트 추진 과정의 자문수행

□ RVB 포트폴리오 운영전략

- (master plan, 2012) 중앙정부기관의 60%가 위치한 헤이그와 12개 지방정부를 위한 마스터플랜(일종의 포트폴리오 매니지먼트의 개념)을 수립하고 부처별 사무공간 면적의 배분, 적재적소 배치 등에 대한 계획
- 수요부처에서는 건축물의 변경, 유지관리, 매입·매각 여부에 대한 결정권을 가지며, RVB가 이를 대신 수행

① Uniformity framework

- 사용자가 선택할 수 있는 계약사항, 결과물의 품질 및 내용이 균일하도록 minimum quality level을 설정하며, 사용자가 비용과 장소에 제약을 받지 않고 이동이 용이하도록 업무공간 기준(flexible working)을 정립

- 기존에는 건축물별 사용비용이 개별적으로 책정되었으나, 2016년 이후 flat fee 시스템 적용을 통해 비용조건을 균등하게 맞추고자 노력
- 단위면적당 비용을 책정하여 사용료를 지불(tariff-based system)하도록 함

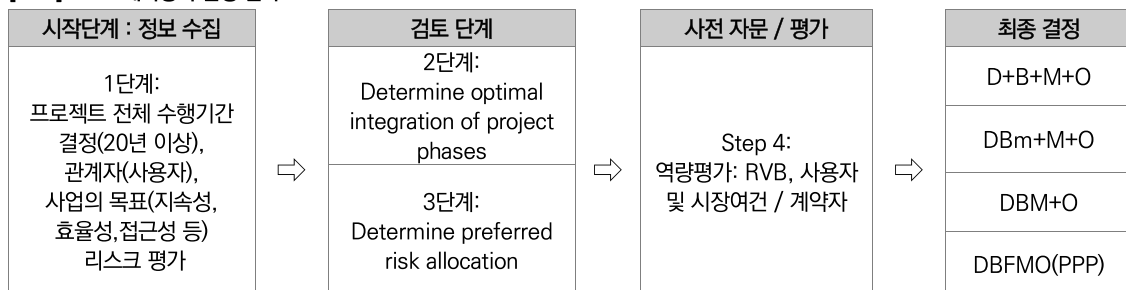
② 공간계획 및 운영의 효율성 추구

- 전반적으로 정부 사무공간 면적(40%), 인원 수(60%), 비용(25%)을 감축하면서 공간 사용의 효율성을 도모(1인당 사무공간 면적 기준 70㎡/인 → 32㎡/인)
- 정부 재정여건에 따라 RVB 자산포트폴리오 중 비교적 매각 및 조정이 용이한 임대사무 공간은 필요 시 민간에 매각하거나 임대비용을 조정하면서 여건에 가변적으로 대응

③ RVB project assessment framework

- 실용성, 사회적 영향력을 고려하여 20년 이상의 장기적 관점에서 계약 및 프로젝트 추진방식을 결정
- DBFMO(Design, Build, Finance, Maintain and Operate): 정부기관과 민간컨소시엄 장기계약을 통해 추진, 디자인, 건설, 재정 및 향후 시설 유지관리와 운영을 컨소시엄에게 일임함으로써 비용절감 및 업무효율, 결과물에 대한 품질과 신뢰성 제고
- DBFMO 컨소시엄 구성 시 건축사가 포함되거나 컨소시엄 차원에서 건축사 선정을 위한 bid를 별도로 추진하기도 함

[표 9] RVB 계약방식 결정 절차



출처 : 기관 제공자료를 참고하여 연구진 작성

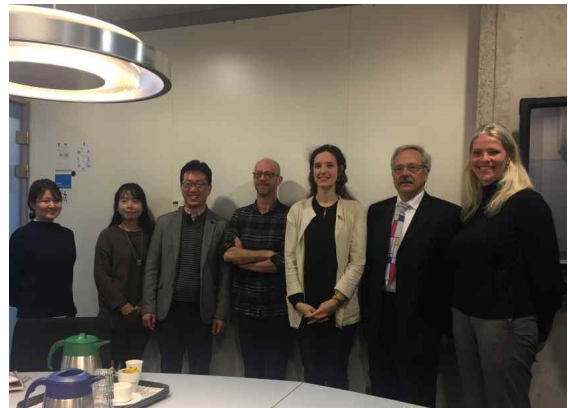
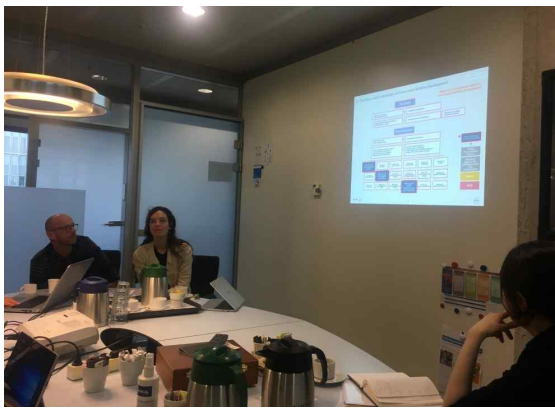
[표 10] RVB 계약방식 결정을 위한 사전 자문 / 평가 기준표 사례

	D+B+M+O	DBm+M+O	DBM+O	DBFMO
Information completeness	0	+	++	++
Stability short	0	+	+	+
Stability long	0	0	0	0
Interdep. tech	0	+	+	+
Interdep. contract.	0	+	++	++
Complexity	0	0	0	0
Available time	++	+	+	+
Rank	3	2	1	1

출처 : 기관 제공자료를 참고하여 연구진 작성

□ 기타 수행업무

- (ABW, Activity-based working space research) 다양한 업무특성과 사용자를 고려하여 새로운 업무공간 레이아웃 구현방안 연구
 - 소속, 직급과 상관없이 사용자에게 자율성과 균등한 선택권을 부여하기 위해 공유좌석을 기본으로 운영하며 독립형, 소통형 등의 업무공간을 함께 조성함으로써 필요에 따라 선택이 가능하도록 함
- (기타) 2030년까지 모든 건축물에 대한 sustainability 최상위등급 취득이 의무화되므로 이에 따른 포트폴리오 운영관리 전략 수립



[그림 7] 회의사진

III. 현장 답사

1. 구 독일 연방의회(국회의사당) (Langer Eugen)

- 일 시 : 2019.11.12.(화) 09:00~12:00
- 주 소 : Heussallee 30, 53113 Bonn
- 특 징 : 과거 서독의 연방의회 건축물로, 방문 면담 기관인 연방부동산관리사무소(BImA) 설립 이후 그 소유권을 이관하여 임대를 주고, 유지 보수관리를 담당하고 있는 사례
- 건축개요
 - 건축기간 : 1966-1969
 - 건축가 : Egon Eiermann(에곤 아이어만)
 - 건축 비용 : 5천만 DM, 약 2천5백만 유로
 - 높이 : 115미터, 30층
 - 특이사항 : 1999년 문화재 지정

□ 개요

- 1990년 동서독 통일조약 체결에 의해 통일독일의 수도가 베를린으로 결정된 이후, 1991년 연방의회의 결정에 따라 연방하원과 연방정부가 베를린으로 이전하였고, 순차적으로 총 9개의 부처가 베를린으로 주 소재지를 이전
- 본이 '행정수도'로서 기능을 유지하기 위하여 여러 독일 국영기업 및 UN 등의 국제기구를 본으로 이전하도록 하는 대안이 제시되었고, 이후 내각결정에 따라 구 연방의회 건물이었던 Langer Eugen에는 UN에 영구 무상임대로 입주하게 됨. 현재는 외무부가 이 건물의 임대료를 지불하고, UN은 건물 사용료(관리비)를 지불
- 'UN 캠퍼스'는 구 정부 소유 건축물들이 밀집해 있는 지역으로, 상징적인 기관인 UN이 입주하게 되면서 이러한 명칭으로 명명
- 현재 UN캠퍼스 및 지역 내 건축물 전체는 BImA의 소유이며, 해당 지역 내 건축물 관리 및 신축공사 모두 BImA가 건축주로서 감독을 수행

□ 주요특징

- Langer Eugen은 철골조의 높이 112.5m, 지하2층, 지상30층짜리 마천루로, 본의 랜드마크 역할을 해온 상징적인 건물임. BImA 설립 이전에 건축된 공공청사로, 독일의 근현대건축가 에곤 아이어만에 의해 설계되었으며 1966년에 완공됨
- 1999년 문화재로 지정되어 BImA 설립 전까지 해당 주(NRW(Nordrhein Westfalen, 노트라인베스트팔렌))의 비용으로 보수, 운영 및 관리가 이루어졌으며, UN기구 입주 당시 진행된 대대적 개보수공사에는 약 5천 4백 7십만 유로의 비용이 투입
- BImA 설립 이후 소유권이 이관된 후에는 해당 시설의 유지보수에 BImA의 예산이 투입되고 있으며, 2013년 진행된 개보수공사에는 약 9천 2백만 유로의 비용이 소요

- 현재 총 18개의 UN 기구가 본 건물 내에 입주해 있으며, 기존 계획 당시의 공간구획, 재질 등을 그대로 유지하여 사용 중. 총 410여 개의 사무공간을 비롯하여 36개의 회의실, 4개의 컨퍼런스 홀 등으로 구성되며 최상층은 구내식당이 위치
- 사용자인 UN측의 공간에 대한 개선 및 요구사항을 BImA가 적극적으로 수용하는 편이며, 문화재로 지정된 건물의 보존 및 관리를 위해 두 기관의 협업체제가 구축

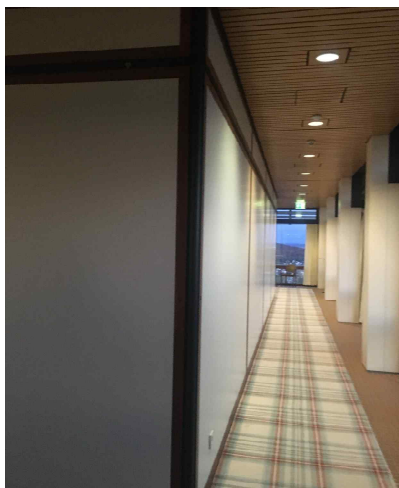
□ 현장 답사 사진



[그림 8] Langer Eugen 외관



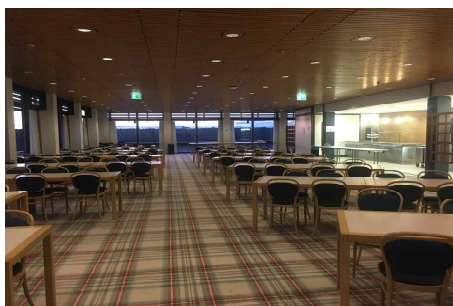
[그림 9] Langer Eugen 주 출입구



[그림 10] Langer Eugen 사무공간 배치



[그림 11] Langer Eugen 1층 로비



[그림 12] Langer Eugen 최상층 레스토랑 전경



[그림 13] Langer Eugen 로비 방문객 공간

2. UN기후관리국 신청사 ((가칭)Kurzer Eugen)

※ 당초 답사 예정이었던 Bundesministerium fuer Gesundheit(보건복지부)는 현지 사정으로 답사 불가능하여 BImA측에서 제안한 대체사례의 시공현장 답사를 수행함

- 일 시 : 2019.11.13.(수) 09:00~12:00
- 주 소 : Platz der Vereinten Nationen 1, 53113 Bonn
- 특 징 : BImA가 건축주로서 Bonn의 UN캠퍼스 내에 추진한 신축사업으로, UN기후관리국 입주예정
- 건축개요
 - 건축기간 : 2016 - 2020
 - 설계자 : (건축계획)Stefan Lippert Architekten GmbH, (조경계획)Sofia Peterson (ANNABAU)
 - 발주방식 : 2013년 2단계 국제 현상설계공모 당선
 - 건축 비용 : 7천 5백만 유로
 - 부지면적 : 13,000㎡
 - 연면적 : 13,400㎡(순면적 8,400㎡) (지상 17층, 지하 3층, 높이 약 115 미터)

□ 추진경과

- UN캠퍼스 내 입주한 UN기구 조직의 규모가 확대됨에 따라, 직원들을 수용할 수 있는 추가 공간이 요구되었으나, 기존 UN기구가 입주해있던 건물인 Langer Eugen은 문화재로 지정된 이후 건물 자체에서의 증축(수직)이 불가능하였음
- 또한, 주변에 건물이 인접하여 수평증축에도 상당한 제약이 있었기 때문에, UN캠퍼스 내 기존 UN기구가 사용 중인 Langer Eugen과 약간 이격한 현 대상지에 UN기후관리국을 수용할 추가 사무공간을 신축할 것을 결정
- 2012년 11월 독일 연방건축청(Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR))의 주도하에 국제 현상 설계공모(총 상금 25만 유로)가 시행되었고, 2013년 9월 베를린 출신의 Stefan Lippert Architekten GmbH의 계획안이 심사위원단 만장일치로 당선되어 4만 유로의 상금을 수령하고 설계권을 획득하였음



[그림 14] 당선안 모델



[그림 15] 당선안 렌더링 뷰

출처 : https://www.bbr.bund.de/BBR/DE/Bauprojekte/Bonn/UN/UNE/Erweiterungsbau_Architektur_WB/Ergebnisse_Wettbewerb_Architektur.html?nn=551384

- 건축계획 시 조경계획을 계획안에 반영하는 것(하도급 또는 공동도급의 방식 등)을 설계공모 참여 전제조건으로 제시하여, 대지 주변과 인근에 배치된 건축과의 관계를 고려한 외부공간 계획이 반영될 수 있도록 유도
- 2016년 10월에 착공하여, 2017년 기초부 공사, 2018년 골조공사를 거쳐 현재 커튼월 유리모듈로 이루어진 파사드 설치 작업이 이루어지고 있으며, 2020년에 완공을 계획하고 있음
- BImA가 본 지역에 추진한 첫 신축사업이자, BImA가 소유한 UN캠퍼스 내 모든 건축물의 신축, 리모델링 공사를 담당하는 연방건축청(BBR)과 건축주 - 프로젝트 관리자 관계로서 긴밀한 협업체계를 구축하여 사업을 성공적으로 수행한 사례임

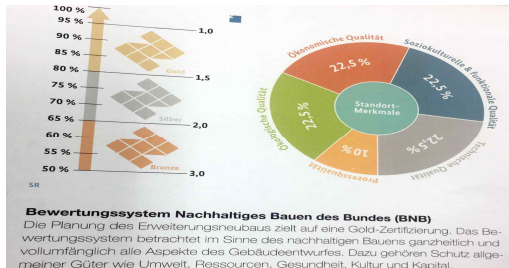
□ 조성 절차에서의 부처 간 업무 협력관계

- 독일 연방건축청(BBR(Bundesamt fuer Bauwesen und Raumordnung))은 연방 내무부 소속의 연방정부기관으로, 국내외 연방에 소속된 건축물의 신축 및 개보수와 연방소속의 지역 또는 구역의 계획을 담당하고, 공사의 수행까지 담당
- 또한, 2009년에는 BBR에 도시, 공공건축물, 주택, 부동산 및 건설과 관련하여 연방정부에 정책 방향의 제안하는 연방정부연구소(BBSR(Bundesinstitut fuer Bau-, Stadt- und Raumforschung))를 통합 설치하여 관련분야 연구도 수행하고 있음
- 공공건축 사업에서 자주 있어온 독일 연방건축청(BBR)의 역할과 연방부동산관리사무소(BImA)와 역할 분담에 관한 논의가 자주 있어온 것과 달리, 본 사업의 프로세스에서는 두 기관의 역할이 비교적 명확히 구분이 되었는데, BImA가 기획한 사업의 목적, 예산 등의 범주 안에서 BBR은 건축계획 및 공사 전반을(프로젝트관리, 예산 검토, 건축허가, 비용산출, 현장관리 및 감독, 초기 하자보수 감독 등)을 수행
- 본 사업에서 BBR은 당선된 건축계획안과 조화를 이룰 수 있는 주요 예술작품의 공모까지 운영하여, 실내가든, 외부정원 등 주요부에 놓일 예술품의 선정과정에도 참여
- BImA가 건축주로서 본 사업의 프로세스(설계공모 수행부터 시공까지)를 일임하였고, BBR은 매 의사 결정단계마다 관련 사항을 BImA에 논의하고 함께 결정하는 업무협력체계를 구축

□ 주요특징

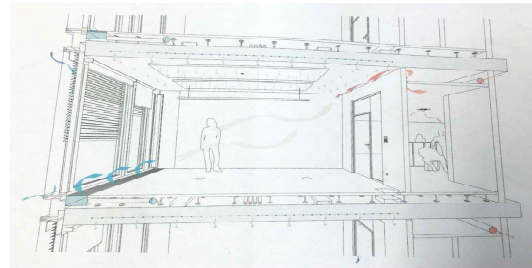
- UN 캠퍼스 확장계획에 따라 UN기후관리국 소속의 330명의 인원을 수용할 수 있는 규모로 계획된 이 신축건물은 UN캠퍼스의 과거 연방정부 소속 건물들과의 맥락 속에 자연스럽게 배치되도록 간결한 사각형의 평면을 위로 쌓아올리는 방식을 기본 계획개념으로 설정
- 3층부터 17층까지 사무공간을 배치하고, 외부로부터 비교적 진출입이 자유로운 저층부(2층)에 컨퍼런스룸을 배치하였으며, 컨퍼런스룸까지는 수직 연결하는 엘리베이터를 별도 설치하여 외부인의 출입이 잦은 공간의 활용도를 높임

- 유리재질의 입면으로 구성된 본 건물에는 당초 5개로 계획되었다가 예산의 문제로 4개로 축소해 구현된 실내 정원(2층 높이의 보이드 공간)이 건물 전체에 불규칙적으로 분포하고 건축물의 입면에 특징을 부여하는 요소로 작용



[그림 16] 독일 연방 정부의 새로운 연방 건축구조물 평가시스템의 평가등급 BNB(Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen für Bundes gebäude)

출처 : BImA 방문 시 BBR의 발표자료 직접 촬영



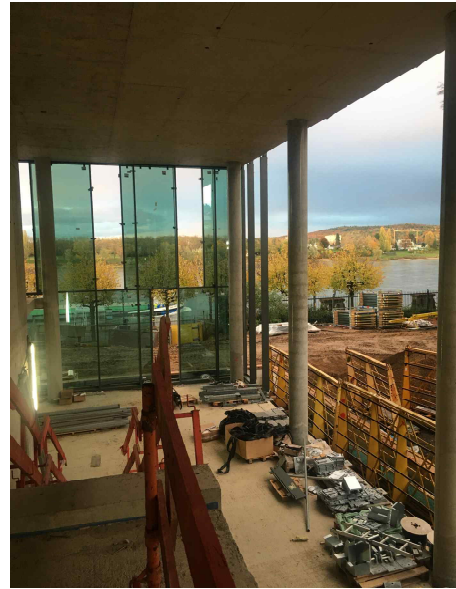
[그림 17] 단면도 - 파사드 환기 컨셉

- 사무공간에는 총 3개의 오피스 유형을 설정해 업무공간의 배치에 적용하여 현대화된 업무환경을 조성하고자 하였고, 칸막이로 나뉜 개인사무실 내 설비시스템은 향후 공간구획 변경에 따라 설비의 변경 또한 가능하도록 계획
- BBR에 의해 건축된 독일 연방정부 건축물은 ‘건축물의 지속가능성 평가’를 수행하는 것을 의무화하고 있는데, 이는 건축도시공간을 위한 국가연구소(Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung)가 개발한 ‘독일 연방정부의 새로운 연방 건축구조물 평가시스템(BNB(Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen für Bundes gebäude))’을 통해 평가됨
- 해당평가는 에너지 효율의 문제 이외에 높은 경제성 및 환경 보호 및 기타 사회문화적 기준을 충족하도록 하고 있으며, 때문에 친환경건축을 아우르는 개념인 ‘지속 가능한 건축’으로서의 기능을 평가하는 것임. 또한 이 건축물은 에너지 절약형 패시브 하우스 설계기법이 적용됨

□ 현장 답사 사진



[그림 18] Kurzer Eugen 외관 및 실내가든 전경



[그림 19] 저층부 전경



[그림 20] 실내정원 전경



[그림 21] 저층부의 컨퍼런스룸으로 연결되는 수직동선



[그림 22] Kurzer Eugen 현장 내부전경
BlmA(연방부동산관리사무소) 및 BBR(연방건축청)
담당자



[그림 23] Kurzer Eugen 현장 컨테이너에 해당 설계
현상공모 당선안의 주요 계획개념 및 조성절차에 관한
설명을 듣는 모습

3. 네덜란드 정부 통합청사(Rijnstraat 8)

- 일 시 : 2019년 11월 14일(목) 14:00~15:00
- 주 소 : 2515 XP Den Haag
- 특 징 : 정부민간 컨소시엄 구성 및 Design Build Finance Maintain Operate(DBFMO*) 계약방식으로 기존 공공청사 리노베이션을 통한 새로운 업무공간을 조성

□ 개요

- 1992년 완공된 후 약 25년간 VROM(Ministry of Housing, Spatial Planning and the Environment) 청사로 사용되어 왔으나, 오늘날 사무공간에서 요구되는 공간적 유연성과 개방성을 확보하고 통합적 컨셉을 통해 기존 건물의 질적 개선을 목표로 추진
- 현재는 두 개의 정부부처(Ministry of Foreign Affairs(BZ), the Ministry of Infrastructure and Water Management(IenW))와 두 개의 행정기관(The Immigration and Naturalization Service(IND), Central Agency for the Reception of Asylum Seekers (COA))가 입주해있음
- 기존 건물을 설계한 Jan Hoogstad의 디자인컨셉과 역사적 가치를 최대한 유지하면서 건물의 저층부는 기존의 폐쇄적인 입면을 유리재질로 변경하고 공공에 개방된 보행통로를 조성함으로써 urban context를 고려하여 지역과 연계성을 확보하고자 함
- 기존 구조체 및 자재를 최대한 활용(99.7% 재사용)하면서 건물 중앙의 아트리움 공간을 조성하여 실내 온열환경을 조절하면서 인접 철도역의 소음 차단 효과 확보
- 민간영역의 참여로 디자인, 자원조달, 향후 중장기(25년 이상) 에너지 수급, 운영을 전반적으로 고려하도록 유도



[그림 24] Rijnstraat 전경

출처: Photograph by Delfino Sisto Legnani and Marco Cappelletti, © OMA

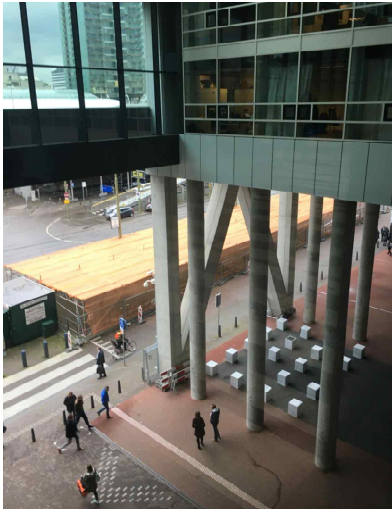
□ 계획절차

- 최대 규모의 PPP 프로젝트로써 DBFMO의 형태로 계약을 체결하였으며 계약금액은 267 million 유로(한화 3,492억 원)의 최대규모 종합개발계획으로 추진
 - 2012년 경쟁입찰을 통해 PPP 컨소시엄 선정(Poortcentraal), Rabobank와 Allianz Global Investors Europe 으로부터 재정적 지원을 담당
 - 사업초기에 사업투입 비용에 대한 면밀한 검토를 통해 리노베이션 방식을 결정하였으며 비용, 기간을 상당부분 절감할 수 있었음
- 컨소시엄은 기존 건물의 설계자인 Ector Hoogstad Architecten 와 디자인에 당선된 OMA, Wessel de Jonge Architecten, YNNO, DGMR, ARUP, BAM Advies & Engineering and Valstar Simonis 의 협력아래 진행
- 디자인 방향 결정은 PPP 구성 단계 이전에 건물의 사용자(부처별 관계자), 외부전문가로 구성된 협의체를 통해 계획의 큰 방향을 설정(지속가능성, 에너지, 업무공간 수용능력 등)하며 사업추진 이전에 비용에 대한 검토는 완료
- 입찰 게시 이후 디자인, sustainability 등 다양한 항목의 평가기준을 통해 업체 선정
 - PPP 프로젝트의 경우 대부분 컨소시엄 구성단계부터 건축가가 참여하며, 단계별 평가에 따라 업체를 간추려나감 → 역량, 비용상환 등 분야별 심화평가를 통해 최종계약자 선정(약 1~2년의 기간 소요)
 - 참여업체 비용보상비 지급비용이 전체 사업비에 포함되며 평가과정 및 결과가 참여자에게 투명하게 공개됨으로써 상호신뢰기반을 구축

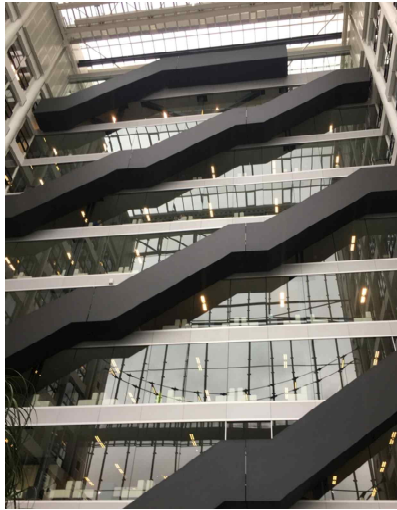
□ 공간계획

- Activity based working space
 - 업무공간 감소 경향에 따라 공간이용의 효율성을 높이는 것이 관건이었으며, 업무성격에 따라 사용자가 자유롭게 업무공간을 선택할 수 있도록 회의실, 개방형, 독립형 등 다양한 유형의 공간을 조성
 - IT 기술과 접목된 좌석이용시스템(사용자 ID카드와 연동), 다양한 편의공간(사물함, OA 실 등)을 제공하여 좌석의 이동이 용이하도록 계획
 - 공유좌석을 기본으로 운영하며 이에 대한 사전협의를 어느정도 이루어져 있음. 다만, 사용자 만족도, 실효성에 대해서는 아직 다양한 의견이 있어 지속적인 모니터링 필요
- 보안계획
 - 정부청사 특성 상 잠재적 테러공격에 대비한 보안계획이 중요하나 이용자들이 위압적인 느낌을 갖지 않도록 하는 것이 주요 과제였음
 - 로비층에서 대부분의 보안을 처리하면서 특수한 경우(장관회의 등 고위층 방문 시) 별도 동선계획 설계

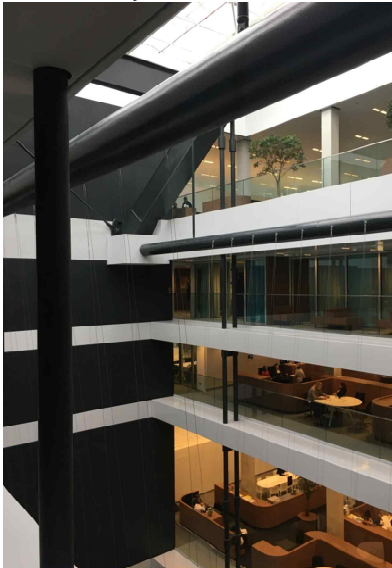
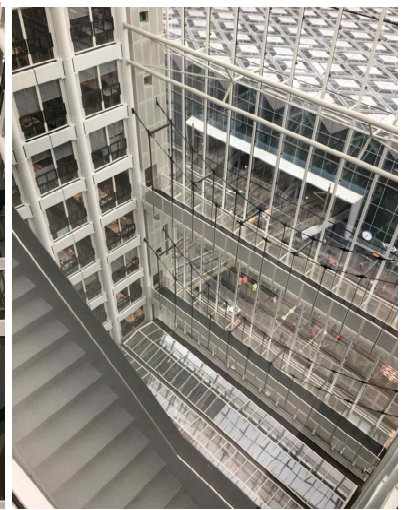
□ Rijnstraat8 사진



[그림 25] Rijnstraat 8 저층부 보행로



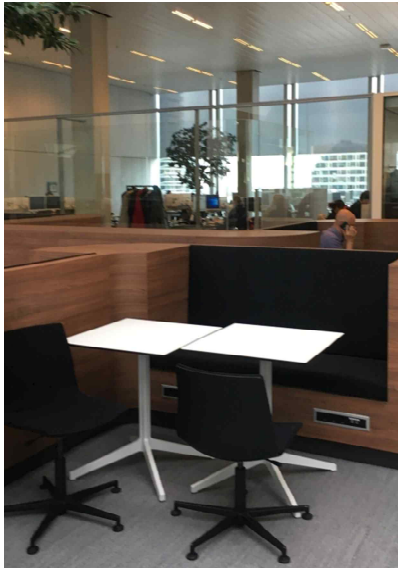
[그림 26] Rijnstraat 8 내부 아트리움



[그림 27] Rijnstraat 8 내부 공용공간



[그림 28] Rijnstraat 8 working space



[그림 29] Rijnstraat 8 informal meeting space



4. 네덜란드 정부 통합청사(De Knoop)

- 일 시 : 2019년 11월 15일(금) 09:00~14:00
- 주 소 : Mineurslaan 500, 3521 AG Utrecht
- 특 징 : 우트렉 도시 중심부에 위치하는 왕립 네덜란드 군대본부를 정부부처 통합청사로 리노베이션

□ 개요

- 네덜란드 정부 부동산 정책인 소형화, 효율화, 비용절감을 목표로 청사조성
- 우트렉시 정부가 추진하는 CU 2030 리노베이션 종합계획의 일부로, Directorate-General for Public Organization (DGOO) and the Tax Authorities가 PPP계약방식으로 RVB에 프로젝트를 의뢰
- Compact Civil Service : ‘효율적이고 매력적인’ 신정부청사 조성 목표 하에 업무 공간 사용의 효율화 및 극대화, IT서비스, 직원 편의시설 및 보안시스템 개선 등 정부청사 업무공간의 새로운 방향성을 제시



[그림 30] Luitenant Generaal Knoop Kazerne(the headquarters of the Royal Netherlands Army)

출처 : <http://www.bouwpututrecht.nl/2012/06/04/rgd-opleidingsvergadercentrum-knoop/>



[그림 31] de Knoop 공사 중 사진



[그림 32] 변경 후 De Knoop

출처 : <https://strukton.com/en/projects/2019/07/rijkskantoor-de-knoop>

출처 : <https://officesnapshots.com/2018/07/03/rijkskantoor-de-knoop-utrecht/>

□ 계획절차

- 2015년 6월 입찰경쟁을 통해 PPP컨소시움을 선택하였고 RVB와 컨소시움간 100 million 유로 상당의 금액으로 20년 계획으로 DBFMO 계약을 체결
- 해당 사업의 경우 컨소시움이 다시 디자인을 의뢰하여 Cepezed가 리노베이션 설계 및 공간계획을 수행하였으며 건축사무소 Fokkema & Partners Architecten가 인테리어, Rijnboutt가 도시계획에 참여하였음

□ 설계 주안점

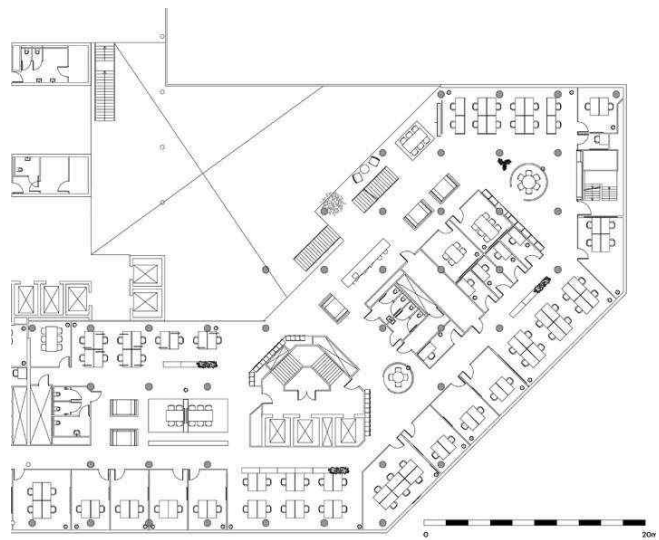
- 부분적인 철거를 진행하되 기둥 등 주요구조체는 존치하면서 철거범위를 최소화하고 가급적 기존 구조 및 자재를 최대한 재사용
- 다양한 업무형태와 회의규모를 충족하기 위해 개방형 또는 독립형의 업무공간을 모두 갖추고 있으며 유기적인 활용이 가능하도록 공간 구성
- 개인 ID와 연동된 플랫폼을 통해 공무원이라면 누구나 원하는 시간과 장소에 좌석을 예약하여 근무할 수 있도록 IT 기술을 구현
- 기존 병영건물을 리모델링함에 있어 기존의 육중하고 폐쇄적인 이미지를 개방적으로 바꾸고 고도의 유연성을 확보하도록 공간구성
- 대부분의 실내벽을 제거하여 자연채광을 유입함으로써 개방성과 투명성을 높이고 저층부 투명성 강조, 열린 공공공간을 조성
- 새로운 부분과 기존 건물이 교차하는 곳에 아트리움, 수직동선(엘리베이터, 계단)을 설치하며 공공공간인 중앙출입구와 카페, 레스토랑, 유연성있는 업무공간을 배치



[그림 33] 아트리움을 통한 신축 및 기존 건물 연결부위

출처

:<https://officesnapshots.com/2018/07/03/rijk-skantoor-de-knoop-utrecht/>



[그림 34] 업무공간 레이아웃

출처 : ACTIVITY-BASED WORKING /PART 6: EXAMPLES, p. 109.



[그림 35] De Knoop 전경



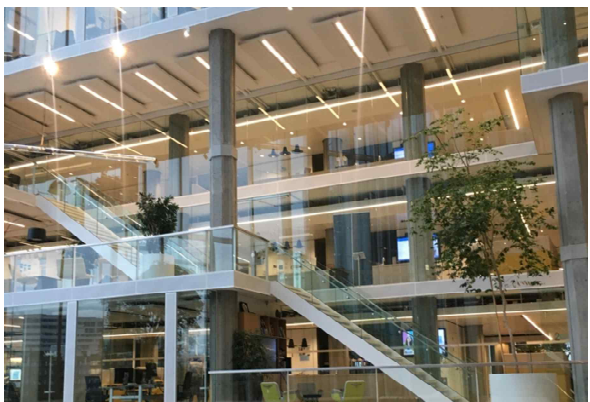
[그림 36] De Knoop 내부 아트리움



[그림 37] De Knoop 아트리움 -1



[그림 38] De Knoop 아트리움 -2



[그림 39] 기존 구조체의 존치



[그림 40] De Knoop Locker for employee

IV. 종합 및 시사점

□ 공공건축물을 포함한 국유재산의 효율적인 조성과 관리를 위한 전담기관의 활성화

- 독일의 경우 연방부동산관리사무소(BImA)의 설립을 위하여 설립법(BImA-Errichtungs-gesetz) 제정을 통해 기관의 법적 설치근거를 마련하고, 모든 연방의 부동산 소유권이 연방부동산관리사무소에 이관되도록 하는 강력한 연방부동산의 통합관리 정책을 추진
 - 연방부동산관리사무소는 독일 내에 존재하는 대부분 부처의 연방부동산의 소유권을 이관 받아 청·관사를 포함한 연방재산의 운용에 대한 강력한 의사결정 권한을 가짐으로써 국유재산을 관리하는 총괄 조직의 강력한 기능 및 권한을 가짐
 - BImA는 공공청사를 비롯한 연방 소유의 부동산을 일원화하여 관리하고, 경제적으로 가장 효율적인 자산관리 방식을 수용하여 비용 절감 효과를 얻고자함을 주된 목표로 설정하여 운영됨
- 네덜란드의 경우 중앙 부동산 관리사무소(Rijksvastgoedbedrijf)를 통해 국가 소유 부동산 전반에 대한 체계적인 관리업무를 수행함
 - 중앙부동산 관리사무소의 경우 중앙조직으로써 정부조달사업의 발주, 계약자 선정, 디자인부터 준공, 유지관리 전반의 종합적인 관리지원업무를 담당
 - 중앙부동산 관리사무소 보유 부동산에 대한 종합적인 자산관리계획을 수립하고 노후·유류자산의 가치평가와 활용가능성, 적재적소 배치계획 등 체계적인 관리정책을 추진
 - 자체 전문가(Government Architect)를 보유하면서 실질적으로 프로젝트를 주도하거나 민간건설시장과 협력하고 있으며, 이를 위해 입찰과정의 공정성, 정보공개의 투명성 확보를 통해 상호 신뢰관계 구축노력
- 우리나라의 경우, 청사 조성 프로세스에 따라 행정자치부, 기획재정부, 조달청, 자산관리공사, 각 부처 등으로 분산되어 있어, 정책 및 사업의 비효율성이 존재하고 국가 공공건축물에 관한 일관된 정책추진이 어려운 상황임
- 다만, 우리나라에서 독일과 네덜란드를 포함하여 많은 유럽국가와 미국, 캐나다 등의 경우처럼 전담기관을 신설하고 역할 및 기능을 일원화하는 것은 많은 반발과 어려움이 예상됨
- 따라서 노후청사의 재활용을 포함한 국가자산의 효율적 운용, 국유재산의 가치제고를 위한 자산관리, 새로운 업무환경 대응 등의 측면에서 어떻게 우리나라의 독특한 분산된 공공건축 조성 및 관리체계를 바탕으로 개선방안을 모색하고 공감대를 형성할 것인지에 대한 노력 필요

□ 공공청사 업무공간의 혁신 및 개선을 위한 노력

- 독일, 네덜란드의 경우 변화하는 업무환경에 대응하기 위해 계획 및 기술, 사업관리 측면의 개선방향을 모색하고 있음

- 독일의 경우 정부기관의 이전에 따른 기존 청사 활용문제가 주요 현안으로 대두되고 있으며, 사용자 선정과 임대방식, 문화재적 가치가 있는 기존 청사에 대한 보존 및 활용문제를 복합적으로 고려하고 있으며 이를 위해 사용자와 BImA 간 협업체계를 구축
- 독일 연방정부 건축물의 지속가능한 운영을 위한 건축물 평가 시스템을 구축하고 에너지 효율과 경제성, 환경보호 및 사회적 기준 등을 종합적으로 평가
- 네덜란드의 경우 노후 공공청사 리노베이션을 통해 가변적이고 유연한 업무공간을 조성하고 있으며 기존 구조체와 자재를 최대한 활용하고 에너지절감, 시설운영에 따른 비용상환 계획을 종합적으로 고려하여 최적의 안을 구현하고자 노력
- 네덜란드 공공청사에서 나타나는 업무공간의 경향은 Activity-based working space(ABW)으로, 업무특성 및 생활방식의 다양성을 고려하여 공간이용방식의 혁신방안을 지속적으로 연구
- 우리나라도 정부청사관리본부의 실험적인 시도와 일부 관련 연구가 있었으나 아직 전 부처로 파급되지는 못하였으며, 정부청사면적기준 또한 여전히 경직된 기준으로 적용되고 있는 실정임
- 독일과 네덜란드를 포함하여 해외 여러 국가에서 논의되고 실제 적용되고 있는 업무공간 혁신에 관한 연구와 사례를 보다 심층적으로 수집·분석하여 국내여건과 실제 근무자의 수요를 고려한 대안을 모색할 필요가 있음

V. 취득자료



독일 연방부동산관리사무소(BImA) 취득자료 - 자산 포트폴리오 및 기관소개 자료



네덜란드 중앙 부동산관리사무소(Rijksvastgoedbedrijf) 취득 자료 - Activity-based working space 가이드