민원행정통합서비스 구축방안에 관한 연구
– 정부기관 콜센터와 국민신문고를 중심으로 –

목 차

제1장 서론

제1절 연구배경과 목적

제2절 연구 대상 및 범위

제3절 연구 방법

제2장 민원행정 서비스에 관한 이론적·제도적 고찰

제1절 민원행정 서비스에 대한 이해

제2절 민원행정서비스와 콜센터

제3절 전화 민원과 인터넷 민원의 처리 제도

제4절 민원처리 운영 규정에 관한 검토

제3장 행정기관 콜센터 전화민원 운영 현황 조사

제1절 조사 개요

제2절 일반현황

제3절 콜센터 운영 평가 결과

제4절 소결

제4장 행정기관 콜센터 전화민원 서비스 실태분석

제1절 분석 개요

제2절 분석 방법

제3절 분석의 틀

제4절 분석 결과

제5절 소결

제5장 민원행정 서비스 개선을 위한 민원통합관리 모델

제1절 민원행정 서비스 개선의 핵심 요소

제6장 민원통합관리 모델의 구축을 위한 전략

제1절 민원통합관리 모델 구축 전략을 위한 구성요소
제2절 민원통합관리 모델 구축 전략
제3절 민원통합관리 모델 구축 방안

제7장 결론

제1장 서론

제1절 연구배경과 목적

1. 연구배경

○ IT의 발달로 인한 PC 유형은 다변화되었고, 스마트폰 등과 같은 수단의 사용을 통해 다양한 정보와 서비스 등에 대한 실시간 접근성은 매우 높아진 상황임. 이러한 상황에서 국민들은 다양한 정보와 수단을 통해 민원제기가 가능하게 되었고, 이러한 민원에 대응하는 정부 또한 예전보다 큰 역할을 담당하게 되었음.

○ 이렇게 다변화된 ICT에 발맞춰 정부는 다양한 접근가능성을 위해 기존에 운영해 오던 정부부처별 전화민원과 함께 인터넷 민원을 동시적으로 구현하여 담당하고 있음.

○ 한편 정부는 현재 민원행정서비스를 위해 각 행정기관별로 콜센터를 도입하여 운영하고 있는 중이지만 실제 운영과정과 결과에 있어서 몇 가지 문제점을 나타내고 있는 실정임. 이에 대한 구체적인 문제점은 다음에 제시하는 내용과 같음.

○ 첫째, 행정기관 콜센터 운영에 있어서 콜센터가 국민과의 중요한 소통의 접점 역할을 한다는 인식 부재의 현실이라고 볼 수 있음.

- 현재 각 행정기관 콜센터의 주요한 기능은 민원 안내와 상담이며, 기본적으로 정부서비스에 관한 궁금증을 해소해주는 수준의 대단히 소극적인 역할을 수행하고 있다고 볼 수 있음.
- 비록 민간 기업들의 콜센터는 불평접수 창구로 시작은 되었지만 이미 오래 전에 그러한 단순한 역할을 넘어섰음. 즉, 이제는 상품에 대한 영업이나 마케팅은 물론이고 금융서비스 같은 경우는 아예 창구업무를 대부분 수행하고 있음. 오히려 면대면 비즈니스보다 온라인이나 전화 비즈니스가 훨씬 발달되어 있기도 함.

○ 행정기관 콜센터의 경우에는 국민이 고객을 넘어 시민이기 때문에 민간기업 콜센터가 제공하는 서비스는 물론이고 그 이상의 서비스가 제공되어야 함.

- 즉, 민원인을 도와 온라인 민원의 신청이나 접수를 완료시킬 수도 있고, 정책결정과정에서 컨퍼런스 콜이나 전화 여론조사를 통해 시민들의 의견을 수렴할 수

도 있고, 공론조사에서 사전, 사후조사를 수행할 수도 있음. 새로운 정책이 발표될 때는 그 정책에 관한 안내나 설명을 신속하게 제공할 수도 있음.

- 그렇지만 행정기관 콜센터에 대해서 이러한 인식이 예산이나 정책 당국자, 행정기관의 실무자들 사이에 형성되어 있는 실정이라고 보기어려움.

○ 둘째, 행정기관 콜센터의 하나된 체계의 부재가 문제라고 할 수 있음.

- 현재 각 행정기관의 콜센터들은 각 기관의 필요에 따라 자생적으로 설치되었으며, 각 기관의 콜센터들이 하나의 체계 속에서 운영되고 있지 않는 실정임. 그렇기 때문에 각각의 콜센터가 개별적인 예산을 갖고 별도의 하드웨어와 소프트웨어를 운영하고 있고, 콜센터끼리의 협력은 대단히 미미하며, 서비스 수준도 크게 차이가 있는 실정임.
- 아직까지는 전체적인 콜센터 관련 예산 규모가 아주 크지 않기 때문에 심각하다고는 말할 수 없지만, 예산의 비효율성이 적지 않게 발생하고 있는 실정임. 특히 하드웨어 구입이나 소프트웨어 개발에 있어 예산의 중복 지출, 공간이나 인력 운용에 대한 과다 지출 등이 이미 나타나고 있음.
- 이와 같은 비효율성은 현업부서의 업무를 경감시키지 못하는 데서도 나타남. 각 기관에서 콜센터를 설치함으로써 각 부서가 개별적으로 수행하는 문의 및 상담 응대의 부담을 덜어줄 것으로 기대되었음. 그렇지만 실제로는 콜센터가 그 역할을 제대로 못해주기 때문에 콜센터에서 현업부서로 전화가 연결될 수밖에 없는 경우가 빈발하고 있음.
- 또한 이 때문에 콜센터를 이용한 국민들이 제공받아야 하는 서비스의 품질도 담보되지 못하고 있는 실정임. 이는 콜센터들이 하나의 협력체계로 운영되지 못함에 따라 상담서비스 품질을 올리는데 관건이 되는 상담 D/B가 충실하게 채워지지 못하고 있으며, 상담사에 대한 교육이나 서비스 운영에 대한 평가도 효과적으로 이루어지지 못하고 있기 때문이라고 할 수 있음.

○ 셋째, 위와 같은 콜센터의 소통 접점 역할에 대한 인식의 부재와 콜센터의 하나된 체계적인 운영의 부재로 인해 결국 상담서비스의 품질이 저하되고 있는 실정임.

- 상담 D/B가 충실하지 못하기 때문에 민원인의 문의에 신속하게 응답하지 못하는 경우도 잦고, 단순 질의가 아닌 경우는 전화 돌림의 문제도 여전히 남아 있으며, 전화 돌림시 같은 질문을 반복하는 문제도 완전히 해결하지 못하고 있음. 행정기관들이 때로 전화연결도 거부하고 심지어 상담 데이터의 중계조차 거부하는

경우도 적지 않기 때문임.

- 그렇지만 현재의 법률 하에서는 콜센터가 행정기관의 협조를 강제할 수 없는 실정이며, 콜센터가 각 행정기관들의 협력을 요구할 수 있는 법적 근거가 없음. 이 때문에 소위 힘이 센 행정기관들은 협력요청을 자주 거절하는 상황이 벌어짐.

○ 이러한 상황에서 실제로 민원제기를 위한 수단이 다양해진 현실에서도 국민들은, 즉 민원이용자들은 다음과 같은 어려움에 봉착할 수 있음.

- 우선 전화민원 수단이 친숙한 이용자들의 경우 요구된 민원처리결과를 얻는데 상당한 시간을 요구받기도 함. 또한 인터넷 민원 수단이 익숙한 이용자들의 경우, 신속히 민원처리 결과를 부여받을 수 있지만 그와 동시에 이용할 수 있는 접근능력(수단보유, 사용능력)이 필수적으로 요구되는 상황임.

○ 또한 다양한 민원제기 통로는 전화민원과 인터넷민원으로 분리되어 있기 때문에 접수, 처리, 결과 통보 등의 과정에서 행정비용의 중복 및 낭비를 초래하고 있으며, 이에 각 정부부처 혹은 행정기관별로 운영하고 있는 민원시스템은 변화될 필요가 있음.

○ 한편, 국민의 고충에 주목하고, 이를 보다 국민의 입장에서 해결하려는 취지로 만들어진 국민신문고는 그 역할의 중요성과 활동성으로 크게 주목받아오고 있음. 특히, 국민들의 이용률과 발생하는 민원에 대한 해결 수준은 해마다 지속적으로 증대되고 있으며, 국민의 입장을 반영하는 중심기관으로서 그 중요성이 보다 강조되고 있음.

- 그렇지만 실제 시스템에 대한 접근은 인터넷 창구라는 제한된 수단을 통해 대다수가 다루어지고 있기 때문에 전화민원을 주로 사용하는 이용자들에게는 접근성이 높지 않다고 볼 수 있으며, 동일한 질의 민원처리절차를 경험하기 어렵다고 볼 수 있음. 또한 인터넷 등과 같은 수단을 이용하기 어려운 정보소외계층에게는 여전히 제공받기 어려운 서비스임이 분명함.

○ 현재 민원 해결 등을 포함한 공공서비스에 대한 국민의 요구수준은 상승하고 있는 실정이며, 이에 수요자 중심의 서비스, 능동적 서비스 같은 'one-stop' 및 'non-stop'의 정부서비스 패러다임 내면화 방안이 필요한 실정임.

- 지금까지 지속적인 전자정부 관련 사업 추진에도 불구하고 국민의 높아진 기대수준 및 민간 부분의 서비스 제공 수준과 이를 비교하였을 때에는 국민의 체감

효과 및 만족도에서 개선의 여지가 있는 실정임.

- ‘국민중심(Citizen-centered)', ‘국민지향(Citizen-oriented)'서비스 중요성의 지속적인 확대에 부합하기 위하여 정부의 민원서비스 내용을 보다 통합화, 고도화하는 것이 필수 과제로 대두되고 있음.
- 이를 해결하기 위해서는 국민과 상호작용할 수 있는 통합서비스 체계를 구축하는 등 복잡한 유사기관 및 시스템의 재구조가 필요한 실정임.
- 즉, 선진수준의 고객관계관리 (CRM : Customer Relationship Management) 관점의 통합민원행정 구축으로 향상된 서비스 요구에 대응하는 관리방식이 필수적임.

○ 중복 및 분산된 민원관리시스템은 예산낭비와 담당자에 대한 책임도 저하, 민원해결의 신속성을 해소하는데 어려움을 겪게 하는 것이 현실임.

- 따라서 보다 통합되고 일관된 시스템이 민원행정능력을 제고하는데 일조할 수 있을 것이라 판단됨.
- 또한 민원행정시스템의 통합으로 인해 정보소외계층의 민원해결역량도 나아질 것으로 보임. 즉, 전화 민원과 인터넷 민원을 통합하고 체계적으로 관리할 필요가 있으며, 나아가 중앙정부 뿐만 아니라 지방자치단체의 민원시스템 역시도 총괄관리되어야 할 필요성이 엿보이므로 이를 위한 토대를 마련할 필요가 있음.

2. 연구목적

○ 이러한 문제의식 하에 본 연구는 범정부 대표 온라인 민원 포털인 국민신문고와 행정기관 콜센터 전화민원의 효율적인 연계를 위한 방안을 수립하는 것을 목적으로 함. 또한 이는 향후 모든 중앙부처와 지방자치단체, 주요 공공기관 등의 민원서비스를 통합·연계한 국민신문고의 ‘범정부 민원통합 네트워크’ 추진의 토대가 될 수 있을 것이라고 봄. 이를 위한 세부적인 연구목표는 다음과 같음.

○ 첫째, 온라인 민원 포털인 국민신문고와 행정기관 콜센터 전화민원의 연계추진의 사전단계로서 행정기관 콜센터의 운영현황을 파악하고,

○ 둘째, 행정기관 콜센터 이용을 통해 전화민원 서비스의 실태를 분석하여 민원특성을 파악하고 처리 절차 및 문제점을 분석하고자 함.

○ 셋째, 콜센터와 국민신문고의 연계를 통해 범정부 전화민원과 인터넷민원 연계 처리체계, 즉 민원통합관리모델의 필요성을 확인하고, 민원행정서비스 개선을 위한 핵심요소로서 제공주체와 수단, 처리 과정을 통한 수립방안을 모색하고자 함. 여기에서 전화민원을 이용할 시에도 신속한 민원처리가 가능해야 하며, 민원처리까지의 업무 프로세스를 적극적으로 공개·제공하여 시민들의 궁금증과 답답함을 해소할 필요가 있을 것임.

○ 마지막으로, 전화-인터넷 민원 통합 시, 즉 민원통합관리 모델 구축을 위한 논리모형을 설계하여 이를 통해 민원통합관리 모델 구축 전략과 함께 법제도적 현황 개선과 논리모형에 근거한 단계별 전략을 수립하여 제시하고자 함.

제2절 연구 대상 및 범위

○ 본 연구의 범위는 민원통합관리모델 구축을 위해 현재 민원행정에 도입된 대표적 민원행정서비스인 전화민원, 즉 행정기관 콜센터 서비스와 온라인 민원포털 서비스이며, 전화민원과 인터넷민원 창구를 함께 운영중인 대상기관으로 선정하며, 선정기준은 본 연구의 초점인 전화민원 즉 콜센터 운영성과를 기준으로 하고자 함. 구체적인 연구대상과 범위는 다음과 같음.

- 정부기관 콜센터 평가결과를 토대로 하여 콜센터 운영기관 단위별 즉, 중앙행정부처와 지방자치단체별로 우수기관과 비우수기관들을 대상으로 우수기관의 경우 민원성격에 따라 국민의 일상생활과 직접적인 연관과 복합민원의 성격을 갖는 기관을 선정하고, 비우수기관의 경우 고충민원 수용현황이 낮은 기관으로 선정하고자 함. 이에 따라 중앙행정부처와 지방자치단체별로 우수기관과 비우수기관을 2기관씩 선정하여 총 8기관을 대상으로 조사하고자 함.
- 선정기준은 한국능률협회컨설팅(KMAC)의 한국산업 서비스 품질지수(KSQI)´ 콜센터 서비스 부문에서 90점 이상의 우수기관과 90점 미만의 비우수기관을 선정하고자 함.
- 따라서 2012년 중앙행정부처 중에서 90점 이상을 받은 농촌진흥청과 국민권익위원회, 보건복지부, 외교통상부, 특허청, 국가보훈처 중에서 민원의 성격을 고려하여 국민의 일상생활과 직접적으로 연관되며, 복합민원의 성격을 가지는 경향이 많은 국민권익위원회와 보건복지부를 대상으로 하고자 함.
- 비우수기관인 90점 미만을 받은 고용노동부, 관세청, 국세청, 국토해양부, 기상

청, 병무청, 조달청 중에서 민원처리 수용 현황이 가장 낮은 고용노동부(42.9%)와 국토해양부(72%)를 대상으로 하고자 함.

- 지방자치단체의 경우 우수기관인 경기도청, 고양시청, 대전광역시청, 부천시청, 서울특별시, 성남시청, 용인시청 중 다양한 민원을 제기할 수 있는 계층을 보유하고 있는 광역자치단체와 기초자치단체로 구분하여 한 곳씩 서울특별시와 성남시청으로 선정하고 90점 미만을 받은 비우수기관은 부산광역시 한 곳으로 이를 대상으로 조사하고자 함.

○ 첫째, 본 연구를 수행하기 위한 주된 연구대상은 현재 민원행정서비스에 도입된 행정기관 콜센터와 온라인 민원포털 서비스이며, 이들의 운영현황 및 실태를 파악하기 위해 각 수단의 운영사례를 분석하고자 함.

○ 둘째, 본 연구의 공간적 범위는 행정기관 콜센터와 인터넷 민원의 현황 및 특성의 비교분석을 위해 정부부처 및 지방자치단체 콜센터와 인터넷 민원을 대상으로 분석하고자 함.

○ 셋째, 본 연구의 시간적 범위는 현재 운영 중인 정부기관 콜센터이므로, 가장 최근의 결과가 반영되는 것이며, 이들 연구대상들에 대한 설문조사 및 인터뷰 조사의 경우 2012년 현시점을 대상으로 하지만, 이들의 설문은 과거경험의 축적된 결과로 인식될 수 있음.

제3절 연구 방법

○ 본 연구는 행정기관의 콜센터 현황 및 실태를 파악하기 위해 현재 운영 중인 정부기관 콜센터들에 관한 문헌자료수집과 설문조사 및 심층면접을 실시하고자 함. 즉, 정부기관 콜센터들의 일반현황과 운영 시의 주요 애로사항, 예상 문제점, 현장에서 제시할 수 있는 대안, 민원통합관리의 필요성 등에 대해 조사하고자 함.

- 첫째, 정부기관 콜센터들의 운영현황을 진단하기 위한 문헌자료들을 수집하고, 조사하여, 운영평가를 실시하고자 함.
- 둘째, 정부기관 콜센터 서비스를 실제 이용하여 그 실태를 조사 분석하고자 함.
- 셋째, 정부기관 콜센터 관리자와 전문 상담원을 대상으로 심층면접을 실시하고

민원인들을 대상으로 심층면접을 실시하고자 함.

- 넷째, 정부기관 콜센터의 실태조사 결과를 토대로 민원행정 서비스 개선을 위한 민원통합관리 모델의 구축전략을 수립하고자 함.

제2장 민원행정 서비스에 관한 이론적·제도적 고찰

제1절 민원행정 서비스에 대한 이해

1. 민원행정의 의의 및 개념

○ 민원행정은 직접적으로 국민과의 상호작용을 통해 이루어지는 서비스의 제공이라고 볼 수 있으며, 특히 국민들이 행정의 변화를 가장 잘 체감할 수 있는 분야임.

- 이에 정부는 국민들의 눈높이에 맞는 행정서비스를 제공하기 위해 민원행정의 개선을 꾸준하게 촉진하여 왔고, 현재까지도 계속 변화가 일어나고 있는 분야라고 할 수 있음.

○ 민원이라는 용어는 '행정'에서 널리 쓰이면서도 한편으로 정확하게 규정되어 있지 않은 개념이라고 할 수 있음.

- 행정안전부에서는 민원을 국민이나 기업, 단체가 행정기관에 특정한 행위를 요구하는 것이라고 정의하고 있음.
- 이러한 정의에 따르면, 민원제기의 주체는 '국민, 기업, 단체'로 규정하고 있고, 민원처리의 주체는 '행정기관'이며, 민원의 내용은 '특정한 행위 요구'로 규정하고 있음.

○ 법적인 차원에서 민원행정의 목적을 구체적으로 살펴보면 다음의 내용과 같음.

- 1949년 대통령령인 '행정사무처리간행령'에서 '신속·정확·친절한 사무처리'라고 규정하면서 몇 가지 민원에 대한 처리기간에 대한 규정을 하였음.
- 1963년 행정간소화 작업을 추진하면서 '민원서류처리규정'을 제정·공포하였음. 1971년 민원사무처리규정에서 이루어지고 있으며, 1988년 행정개혁위원회를 설치하고 민원사무에 대한 개편내용을 대통령령으로 개정하여 시행하였음.
- 1994년 행정쇄신위원회를 발족하여 행정쇄신작업의 일환으로 행정규제 및 민원사무기본법을 제정하여 민원인의 권리와 민원행정의 반응성, 책임성, 편의성, 신속성, 공정성 확보를 위한 법적 기초를 수립하였음. 이 규정에서는 민원사무의 구체적인 모습을 민원인이 개별 법령이나 민원사무처리규정에 의해 민원사무의 해결을 위해 당해 행정기관 처분행위에 대한 이의신청, 진정, 행정관련 불편사항 신고 해소요청, 법령이나 제도 등 행정관련 내용의 문의, 조언요구, 정부시책 등

에 대한 건의 및 기타 행정기관의 특정한 행위를 요구하는 의사표시 등으로 규정하였음.

- 현재 적용되고 있는 민원사무에 대한 규정은 1997년에 제정된 민원사무처리에 관한 법률에 규정되어 있음. 이 규정을 바탕으로 민원을 일반민원(인가, 허가, 면허, 승인, 등록, 증명, 확인, 추천 등)과 기타민원(이의신청, 진정, 건의, 질의 등)으로 나누고 일반민원을 다시 민원서류의 접수와 동시에 행정처분이 행하여지는 창구즉결민원과 처리에 2일 이상이 소요되는 유기한 민원으로 분류하였음. 유기한 민원은 다시 행정기관으로부터 한 가지의 처분만 받으면 되는 단순민원과 다수의 행정기관으로부터 복수의 행정처분을 받아야 하는 복합민원으로 나누었음.

○ 따라서 민원행정은 국민(개인, 법인 또는 단체)이 행정기관에 허가, 인가, 면허, 승인, 등록, 증명, 확인 등 특정한 행위를 요구하는 의사표시와 이의신청, 진정, 건의 또는 질의와 같이 구체적인 요구 투입에 대응하여 행하는 행정, 즉 집행적, 전달적 행정 중에서 관련되는 국민의 구체적인 요구를 받아들이고 이를 처리하고 해결하며 반영해나가는 일련의 대응 행동을 말함.

<표 > 민원과 관련한 법령상 정의

구분	정의
민원인 (법 제2조 제1호)	행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 개인·법인 또는 단체를 의미
민원사무 (법 제2조 제2호)	민원인이 행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 사항 (이하 “민원사항”이라 한다)에 관한 사무
복합민원 (법 제2조 제3호)	하나의 민원목적을 실현하기 위하여 법령·훈령·예시·고시 등 (이하 “관계법평등”이라 한다)에 의하여 다수의 관계기관 (민원사항과 관련된 단체·협회 등을 포함한다. 이하 같다.) 또는 관계부서의 허가·인가·승인·추천·협의 또는 확인 등을 거쳐 처리되는 민원사무
전자민원창구 (법 제2조 제4호)	전자정부구현을 위한 행정업무 등의 전자화촉진에 관한 법률」 제 34조의 규정에 의하여 설치된 전자민원창구
무인민원발급창구 (법 제2조 제5호)	행정기관의 장이 행정기관 또는 공공장소 등에 설치하여 민원인이 직접 민원서류를 교부받을 수 있도록 하는 전자장비

○ 민원행정에 대한 통일된 정의는 아직 없으나 대체로 다음과 같은 네 가지로 쓰이고 있음.

- 첫째, 민원행정을 최광의로 해석할 때는 국민이 원하는 행정으로 볼 수 있음.
- 둘째, 광의의 의미로는 일반국민과 접촉을 갖는 집행적 성격의 행정임.
- 셋째, 협의의 정의는 집행적·전달적 행정 가운데서 관계된 국민의 구체적인 요구 투입에 대응하는 행정임.
- 넷째, 최협의는 대민 창구 또는 민원창구라고 정부가 규정하는 장소와 담당공무원을 통해서 고객의 특정적이고 직접적인 대면적 청구행위에 대응하여 그것을 처리하는 행정임.

○ 이상에서 살펴본 민원행정에 대한 논의를 토대로 민원은 '국민이 고객으로서 행정기관에 제기하는 다양한 요구'로, 민원행정은 '국민이 행정기관에 제기한 다양한 요구를 해결하기 위해 노력하는 정부의 적극적인 행정행위와 대응' 으로 정리될 수 있음.

2. 민원행정의 특성

○ 고객 중심의 행정 구현을 위한 가장 대표적인 방법은 바로 정부업무의 대상인 국민을 고객으로 하는 민원서비스일 것임. 왜냐하면 민원서비스는 정부가 특정 개인이나 법인 또는 단체를 대상으로 직접적인 관계에서 서비스를 수행하는 것으로서 고객에 대한 서비스의 내용이 가장 뚜렷하여 정부가 제공하는 서비스의 질과 내용이 고객만족과 직결되기 때문임(박중훈, 2000).

○ 민원행정은 시민이 요구하는 사항에 대해 정부가 해결하고 대응하는 활동으로 정부가 국민에게 최대의 편의와 봉사를 제공하려는 대민 행정이기 때문에 다른 일반적인 사무보다 더 중요성을 가짐. 또한 민원행정은 시민이 행정기관과 접촉하여 행정서비스를 직접 체감할 수 있는 접점이기 때문에 시민과 행정과의 관계에 있어 중요한 영역으로 인식되고 있음.

○ 민원행정의 중요성은 민원행정이 수행하는 행정통제 수단으로서의 기능, 행정구제수단으로서의 기능, 행정에의 주민 참여적 기능, 행정의 신뢰성 제고 수단으로서의 기능으로부터 찾을 수 있으며 구체적인 내용은 다음과 같음(이수만 외, 1995).

○ 첫째, 행정통제 수단으로서의 기능은 민원행정 제도를 통하여 관료들이 국민에게 봉사하고 행정의 민주화를 실현할 수 있도록 지속적인 계기와 자극을 가함으로써 행정발전을 촉진시킬 뿐만 아니라 행정관료제에 대한 국민의 통제를 제도화하고 공식화하는 기능을 의미함.

○ 둘째, 행정구제 수단으로서의 기능은 민원행정은 주로 행정기관에 대하여 일정한 어떤 행위를 요구하는 의사표시가 전제되고 이러한 의사표시의 내용 중에는 부당한 행정으로 인한 불이익을 시정하고자 하는 의사표시가 포함될 수 있기 때문에 매우 간편한 행정구제 수단으로서의 기능을 수행함.

○ 셋째, 행정에의 주민 참여적 기능은 특정지역의 주민들이 그들에게 영향을 미치는 정책결정과 집행과정에 참여하는 것을 의미함. 민주의식이 보편화되고 분권화, 도시화, 전문화가 확대됨에 따라 주민참여가 매우 활발해지고 이에 대한 요구가 강화되기 때문에 민원행정은 이와 같은 행정과정에 국민이 참여하여 자신의 의견과 의사를 반영하는 행정에의 주민 참여적 기능을 수행함.

○ 넷째, 행정에의 신뢰성 제고 수단으로서의 기능을 가짐. 후진국이나 발전도상국의 행정은 지배성·규제성·강제성 등의 특징을 가지고 있으며, 상호간의 능력과 규칙이행에 대한 불신으로 인하여 행정과 국민간의 거리감이 존재하게 됨.

○ 그러나 민원행정은 국민과 정부간의 대화를 위한 중요한 창구역할을 담당하기 때문에 행정과 국민간의 신뢰성을 제고시키기 위한 수단으로 이용될 수 있음.

○ 이러한 중요성에 비추어 민원행정의 특징을 몇 가지로 살펴보면 다음과 같음. 첫째, 민원행정서비스는 민원인의 민원제기라는 원인행위가 있을 때부터 발생함. 따라서 행정부가 사안을 인지하거나 개입하여 처리하는 행정행위는 민원행정서비스의 범위에 속하지 않음.

○ 둘째, 민원행정서비스는 공무원과 민원인과의 직접적인 접촉을 매개로 하기 때문에 대면적인 관계가 중요시 되는 행정이다. 이러한 접촉의 과정은 문제해결을 위한 과정에 지나지 않지만, 이 과정에서 공공행정과 공무원에 대한 인상(image)이 형성되며 부정부패의 소지도 생겨남.

○ 셋째, 민원행정서비스는 공무원들의 성실한 반응을 매우 중요시하는 행정의 영역임. 민원행정서비스에는 기한이 정해져 있으며, 불성실하거나 불친절한 반응에 대해서는 비난이 많이 제기되는 행정영역이기도 함.

○ 넷째, 민원행정은 그것이 대상으로 하는 사안의 범위가 매우 넓음. 한마디로 사회의 모든 영역에서 발생하는 국민들의 고충이 모두 민원으로 몰려들기 때문에 이를 해결하고자 하는 행정의 범위도 전 부처에 이를 정도로 광범위함.

○ 다섯째, 민원행정은 대통령, 정치가, 정부의 기관장들이 자신들에 대한 지지획득을 위해 매우 중요시하는 영역임. 즉, 국민으로부터 직접적 지지를 얻어야 하는 공무원일수록 민원행정에 대한 관심이 크고, 그러한 지지 없이도 지위가 유지되는 공무원들에게는 관심이 적은 행정영역임.

3. 민원행정의 기능 및 역할

○ 민원행정의 기능 및 역할은 행정통제, 행정구제, 행정의 신뢰성 제고, 행정에의 주민참여확대 등을 들 수 있음(조성한, 2002).

○ 첫째, 행정통제 기능은 민원행정을 통해 관료들이 국민에게 봉사하고 행정의 민주화를 실현할 수 있도록 지속적인 계기와 자극을 가한다는 것임.

○ 둘째, 행정구제 기능은 민원제기시의 의사표시의 내용 중에는 부당한 행정으로 입은 불이익이나 피해를 시정하고자 하는 의사표시가 포함될 수 있으므로 구제적 성격을 가진다는 것임.

○ 셋째, 행정의 신뢰성 제고 기능은 민원행정이 국민과 정부 간의 대화를 위한 중요한 창구역할을 하기 때문에 행정과 국민간의 신뢰성을 제고시킬 수 있다는 것임.

○ 넷째, 행정에의 주민참여확대 기능은 특정지역의 주민들이 그들에게 영향을 미치는 정책결정 및 집행과정에 참여해서 자신의 의견과 의사를 반영하는 것을 의미하는데 민원행정은 이러한 과정에서 주민참여를 가속화시킨다는 것임.

○ 따라서 민원행정은 주민이 다양한 방법으로 행정에 참여할 수 있다는 점에서 정부와 주민간의 대화통로이며, 지방행정의 진실을 홍보할 수 있는 마케팅 창구이기도 하며 저렴한 비용과 신속하고 간단한 구제절차 등으로 주민의 권익을 보호하는 실질적 제도라고 할 수 있음(신홍현, 2005).

제2절 민원행정서비스와 콜센터

○ 콜센터는 적용분야 및 활용 형태에 따라 다양하게 존재하여 단일한 개념으로 정의가 곤란한 경향이 있음. 그럼에도 불구하고 일반적으로 알려져 있는 정의를 참고하면, 다음과 같음.

- 기업이 고객을 대상으로 상품이나 서비스에 관한 문의, 질의, 서비스요청, 판매, 불만접수, 처리 등 필요한 정보 제공기능을 제공하고 판매를 실시하는 새로운 고객을 위한 마케팅 커뮤니케이션 채널이자 성공적 고객관계관리(CRM)전략 전개의 핵심센터라고 정의할 수 있음(Anton, 2000).

○ 이러한 일반적인 콜센터의 개념 정의에 최근의 변화를 반영할 필요가 있음.

- 첫째, 과거의 콜센터는 고객서비스, 텔레마케팅, 기술지원 등을 목적으로 상담원들이 고객에게 전화를 하거나 고객의 전화를 받는 조직 및 그러한 업무를 수행하는 장소의 개념이었으나, 최근에 와서는 전통적인 서비스에 e-mail, FAX, 인터넷, 채팅과 같은 부가적인 멀티미디어 고객접촉채널이 강화된 형태로 나타나고 있음.
- 둘째, 민간 기업에서 광범위하게 도입되기 시작한 콜센터는 '고객중심 행정'과 '기업가적 정부'를 지향하는 행정혁신의 가속화로 인해 공공기관을 포함한 전 산업분야에 확산되기 시작하였음. 따라서 콜센터의 개념 또한 멀티미디어의 활용과 공공부문 콜센터 분야를 포괄하는 광의적 개념이 필요함.

○ 이와 같은 콜센터의 변화과정은 다음의 <표 >와 같음.

<표 > 콜센터의 변화과정

단계	서비스	특징
1단계 (교환기 기반)	·ARS에 의한 단순안내 ·ACD기능 콜 분배	·PBX기반 ·인바운드 고객상담 ·고비용, 저효율 ·수동적 단방향적 채널
2단계 (CTI기반)	·고객상담대표전화일원화 ·고객의 소리접수, 처리, 집중통화 ·CRM 마케팅 실시, 후선 업무부서와의 연계	·CTI도입 ·웹, e-mail 등 다채널화 ·CRM 아웃바운드 구축 ·부분적 VolP, Foip, TTS 적용
3단계 (IP기반)	·Proactive한 판매 수행 ·독립적 수익창출 비즈니스모델 확보	·IP기반통합콜센터 고객포탈 실현 ·통합 CRM, ERP, KM 적용 ·음성, 화상, FAX, 메일, 영상통합

○ 콜센터의 서비스 처리체계에 대해서 살펴보면, 콜센터를 도입하기 전에는 민원인이 직접 민원처리부서에 전화하거나 행정기관의 대표전화를 통해 담당부서로 100% 전화이관이 되었음. 반면에 콜센터를 도입한 이 후에는 콜센터에 전화를 하면 약 80%이상의 전화는 전문 상담원이 민원인의 답변에 신속, 정확, 친절하게 안내를 해주고 있음. 전문 상담원이 답변하기 곤란하거나 해당 부서의 담당 직원의 도움이 필요한 약 20% 전화만 직원에게 2차로 이관됨. 전화처리 결과는 해피콜과 같은 수단을 통해서 민원인의 만족여부 등을 확인하여 환류하는 기능을 수행함.

○ 고객이 원하는 가치를 창출하는 행정의 구현은 고객이 서비스가 있는 곳에 가기보다는 고객이 원하는 곳에서 원하는 시간에 원하는 형태로 서비스가 제공될 때 가능해짐.

- 그렇지만 정부에서도 그 동안 이러한 서비스를 제공하기 위한 노력을 여러 번 시도하였으나 획기적인 성공을 거두지는 못한 상황임.

○ 그렇지만 최근 정보통신기술의 급속한 발전을 통해 이러한 고객지향행정을 가능하게 만드는 동력으로 작용하고 있음.

- 디지털 기술을 기반으로 한 컴퓨터와 통신기술의 획기적 발달, 그리고 컴퓨터와 통신기술의 결합은 고객의 가치를 실현하는 이른바 고객지향적 행정을 가능하게

하여 행정의 새로운 패러다임을 창출하고 있음.

- 특히 최근 많은 선진국들과 우리나라 중앙정부와 지방정부에서 도입되고 있는 콜센터야말로 이러한 정보통신기술 기반의 고객지향 민원행정을 실현하는 수단으로 각광받고 있음.

○ 행정 분야에 정부기관 콜센터를 도입한 배경은 다음과 같음. 첫째, 공급의 측면으로 공공부문 서비스 전략의 변화로 볼 수 있음.

- 공공부문 서비스 전략이 행정중심에서 점차 국민중심, 국민(고객지향적)으로 변화해가면서 최근 중앙행정기관들이 각종 민원제기, 국민 제안 등을 전문적으로 상담하기 위해 콜센터를 구축 및 확산하는 추세에 있음.
- 또한 단순한 고객응대 및 서비스 만족도를 높이는 수준뿐만 아니라 고객의 요구를 사전에 파악하여 제공하고 개개인에 따라 각각 다른 맞춤서비스를 제공하는 수준까지 확대되고 있음.

○ 둘째, 수요의 측면에서 국민 서비스 수요의 멀티채널화로 볼 수 있음.

- 민간 기업을 중심으로 그동안 IT기술의 적극적 도입을 통한 고객서비스 분야 혁신이 이루어져 대면 서비스 이외에 전화, 인터넷, 휴대폰 등을 고객서비스에 활용하는 이른바 멀티채널 서비스가 보편화되었고 이러한 변화는 공공부문 국민서비스 수요에도 많은 변화를 가져오고 있음.
- 민원인 편의성 증대 측면으로 전화, 웹, e-mail 등 분산된 민원채널 통합을 통해 one-call, one-stop 민원상담을 가능하게 함으로써 민원인의 혼란을 감소시키고 표준화된 답변으로 신속성, 정확성, 일관성 있는 민원서비스를 제공, 민원인 만족도를 증대시킴.
- 기존 민원행정시스템 하에서는 민원인들의 방문의 어려움과 담당공무원의 불친절, 전화돌림, 복합민원 해결 곤란 등으로 인한 불만이 많았음.
- 콜센터의 도입으로 인해 이러한 민원인들의 높은 서비스 욕구를 만족시키고, 민원인 의견을 행정에 반영할 수 있게 되었음.
- 서비스 공급자인 공무원 측면에서 현업부서에서 단순 민원의 응대로 본연의 업무 진행 추진에 애로사항이 많은 공무원의 전화부담 경감, 본연의 업무 몰입에 따른 자긍심 및 업무 효율 증대, 상담 DB 등 콜센터 자원을 활용한 부서간 업무협조 및 업무개선 등을 들 수 있음.

○ 셋째, 정부 차원에서는 콜센터 도입을 통한 상담 DB전산화가 가능해짐으로써 통

계분석, 유형별 대응책 마련, CRM과 같은 마케팅 구현 등 민원의 체계적 관리가 가능해짐.

- 이를 통해 전자정부의 구현이 가능해졌으며, 다양한 상담유형의 정부수집으로 국민의견 수렴, 반영을 통한 열린 행정 구현이 가능해진다는 점에서 그 중요성이 있음.

제3절 전화 민원과 인터넷 민원 처리 제도

1. 전화민원 처리 제도

○ 전화 민원은 직접적인 면대면 민원행정은 아니나, 현대사회와 같이 바쁜 생활속에서 가장 직접적으로 많이 사용되고 있는 민원처리 방식임. 즉, 전화의 각종 민원처리나 상담은 비대면 처리방식이기에 자칫 상대방에게 불친절한 인상을 줄 소지가 있고 민원처리나 각종 행정업무 상담시 소홀히 할 우려가 있으며(김이기, 2000: 69-70), 무성의한 답변과 책임있는 민원이 이루어질 경우 시민으로부터 신뢰를 잃을 가능성도 있음

○ 전화 민원의 방식이 가장 많이 사용되고 있는 이유로 각 종 콜센터들은 전문 상담원 인력을 확충하고 이를 통해 민원처리 역량을 확충하고자 함. 전화로 민원이 들어오는 경우 민원인이 직접적인 접수를 하는 것이 아니기에 상담원들은 이를 접수하고 분류해주는 역할을 담당해야 함. 예를 들어, 환경부 고객지원센터의 고충처리지침 제6조②항에는 '구술 또는 전화에 의한 민원신청이 있을 때에는 민원을 접수한 자가 별지 제1호 서식에 의거 당해 민원사항을 기록하여 접수하여야 한다'라고 명시함. 이러한 지침들은 각 기관마다 명시하고 있음.

○ 전화민원의 경우 일반적으로 사용해오던 방식이라는 점에서 통일된 규정이나 지침이 있지는 않고 있음. 다만, 다른 기관들에서 비슷한 규정을 도입하거나 운영시 활용하는 경우가 있어 비슷한 조항들이 있을 수 있음. 그렇지만, 전화민원의 일반성으로 인해 구체적인 지침이 없는 곳들도 있고, 단지 신청 및 접수의 도구로서만 다루고 있는 것이 대부분임

2. 인터넷 민원 처리 제도

○ 인터넷 민원은 전자정부를 통한 민원행정을 의미한다고 볼 수 있음. 전자민원은 현재 다양한 조직과 분야에서 수행되고 있으며, 현재 진행되고 있는 전자민원들은 과거 전통적 민원사무에 비해 많은 부분 효율성을 개선한 것으로 평가받고 있음.

○ 전자민원에 대한 설명은 전자정부 구현을 위한 행정업무 등의 전자화 촉진에 관

한 법률 제2조 제7호의 규정에서 찾아볼 수 있음. 전자민원 처리 시스템의 정의는 '행정기관이 구축한 웹상에서 민간의 요구사항이 내부적 처리절차를 거쳐 민원인에게 전달되는 일련의 과정이 전자적으로 이루어지는 행정시스템'으로 정의할 수 있음.

- 즉 전자민원 처리 시스템은 민원의 접수, 처리, 결과의 전달에 이르는 일련의 전 과정이 네트워크라는 가상공간에서 이루어지도록 한 시스템을 의미함(채원호・손호중・박만용, 2003).

○ 그러나 전자민원은 단순히 민원의 접수, 처리, 결과전달의 세 과정에만 영향을 미치는 것이 아니라, 민원서비스 처리단계에 있어서 사전준비단계, 사후관리단계에까지 영향을 미침으로써 민원처리 단계의 확장을 가능하게 하고 있음.

○ 우리나라의 전자정부 구축사업은 행정전산화 사업, 국가기간전산망사업이 실시되었음. 여기서는 국가 운영에 필수적인 주민, 부동산, 자동차 등에 대한 데이터베이스 구축과 함께 행정업무의 정보네트워크화가 이루어졌음.

- 인터넷 기반의 전자정부단일창구 구축을 통하여 기존 민원행정에서 늘 문제점으로 지적되었던 비효율성, 공급자 중심의 행정, 민원처리 과정상의 불투명성 등의 단점을 보완하기 위하여 정보기술을 도입하여 민원인들에게 보다 편리하고 신속한 민원서비스를 제공함과 아울러 행정의 효율성과 투명성을 제고고자 하는 목적에서 시작되었음.
- 또한 민원서비스 혁신(G4C) 시스템 구축사업은 개인 PC 보급과 초고속 인터넷 통신으로 대표되는 민간부분의 정보화 확산에 따라 질 높은 행정서비스에 대한 국민의 요구 증가에 보다 적극적으로 부응하기 위하여 온라인 행정서비스의 창구 단일화를 통한 국민의 편의성 및 행정의 효율성, 투명성 제고를 목적으로 추진되었음(양태종 외, 2004).

○ 우리나라의 전자민원에 대한 이용은 지속적으로 증가하고 있으며, 또한 현재의 단일민원에 대한 지원에서 벗어나 복합민원에 대한 부분까지 지원하게 될 경우 이러한 증가세는 더욱 두드러질 것으로 보임.

- 따라서 정보통신기술의 추가적인 적용과 이를 통한 서비스 가능 민원의 종류를 늘리는 것뿐만 아니라, 사용자들의 만족도를 향상시킬 수 있는 혁신적인 관리방안의 마련이 요구될 것으로 예상해 볼 수 있음.

3. 전화민원과 인터넷민원의 비교

○ <표 >는 전화민원과 인터넷 민원을 현황, 관련법령, 예상결과의 관점에서 비교한 것임. 각각의 민원방식에 따라 다소 상이한 특성을 지니고 있음을 알 수 있음. 일반적으로, 전화민원은 인터넷민원에 비해 상대적으로 오랜기간 운영되어왔다는 점에서 기관 간 상이함이 보다 두드러진다 볼 수 있을 것임.

<표 > 전화 및 인터넷 민원의 비교

구분	전화민원	인터넷민원
현황	개별기관에 위임되고 있어 기관별 특성이나 해석에 따라 처리규정/적용대상 등이 상이함	전자정부사업의 일환으로 정보공개 및 이용을 포함한 민원서비스 제공
관련법령	민원사무처리에 관한 법률 시행령 5조(민원의 신청)와 8조(민원의 접수)에서 각 기관에 위임 해당 기관의 관련 규정 별도 보유 여부, 규정의 내용의 범위와 대상에 따라 상이하게 운영	모든 기관이 전자정부법 시행령에서 규정하는 제9조(전자민원창구의 설치)와 제10조(전자민원창구의 운영)에 따름
예상결과	기관별 운영규정에 따라 전화를 활용한 민원의 처리 및 결과(효과)가 달라질 수 있음.	민원의 신청, 접수, 처리, 결과 등 민원처리의 일련의 과정이 공개되어 서비스 범위 예측가능

○ 전화민원처리수단의 경우 기관별 상이한 운영으로 인해 민원처리 및 활용효과가 민원인에 따라 상이하게 제공될 수 있으나, 인터넷민원처리수단의 경우 공통된 상위 규정에 따라 민원처리 및 활용효과가 유사한 수준으로 제공될 개연성이 큼(상담원 운영/교육, 예산 등의 문제를 제외 시).

○ 보편적 민원행정서비스를 제공하고 국민의 활용가능성과 만족도를 제고하기 위해서는 제도와 운영상의 측면에서 양자의 간극을 확인하고 이를 좁히기 위한 정책적 노력이 요구됨.

제4절 민원처리 및 운영과 관련된 법령/규정/지침 검토

1. 민원처리 및 운영에 관한 규정

○ 민원처리 및 운영에 관한 최상위 규정은 민원사무처리에 관한 법률, 민원사무처리에 관한 법률 시행령, 민원사무처리에 관한 법률 시행규칙이며 모든 정부기관에 공통적으로 적용됨

○ 최상위 규정의 위임에 따라 콜센터(중앙행정부처, 지방자치단체, 교육청)를 운영하는 총 59개 기관 중 별도의 내부 규정을 제정하여 보유한 기관의 현황과 그 법적 지위는 다음과 같음.

<표 > 민원처리 및 운영에 관한 규정

기관/규정	별도규정 보유현황	해당규정의 법적지위
중앙행정부처 (총28개 기관)	13개 기관 보유중	훈령: 12개 기관 예규: 1개 기관
지방자치단체 (총 29개기관)	9개 기관 보유중	훈령: 9개 기관
교육청 (총 2개 기관)	2개 기관 보유중	사무편람: 2개 기관

○ 콜센터를 운영하는 정부 기관 중 상위 규정의 위임에 따라 별도의 민원처리 및 운영규정을 보유한 기관은 절반이 되지 않으며(총 59개 기관 중 24개 기관, 40.6%), 이 중에서도 기관별 해당 규정의 법적 지위가 상이

○ 이는 접수된 민원을 처리하기 위한 기관별 협조 및 조정의 문제가 발생할 수 있으며, 기관별 민원 처리 및 운영이 상이하게 이뤄질 가능성이 높아짐에 따라 일관되고 예측 가능한 민원처리에 대한 국민의 기대를 충족시키기 어렵게 함

2. 전화민원수단 관련 규정

○ 전화민원수단 관련규정을 중앙행정부처의 경우 28개 기관 중 13개기관이 보유하고 있으며, 전화민원수단을 명시한 부처는 9개이고, 이를 명시하는 방식은 훈령

을 통해 다루어지고 있었고, 전화민원접수 대상자를 명시한 곳도 1곳 있었는데, 이는 예규로서 규정하고 있었음.

○ 지방자치단체의 경우 총 29개 기관 중 10개 기관이 전화민원수단 관련규정을 보유하고 있었으며, 전화민원수단은 훈령을 통해 5개 기관이 다루고 있었음. 교육청의 해당 2개 기관 모두가 전화민원수단 관련규정을 보유하고 있었으며, 2개 기관 모두 사무편람을 통해 전화민원수단을 명시하고 있었음.

<표 > 전화민원수단 관련규정

기관/규정	보유 현황	전화민원수단 명시	전화민원접수 대상자 명시
중앙행정부처 (총 28개 기관)	13개 기관	훈령: 10개 기관	예규: 1개 기관
지방자치단체 (총 29개 기관)	9개 기관	훈령; 5개 기관	-
교육청 (총 2개 기관)	2개 기관	사무편람: 2개 기관	-

○ 민원처리 및 운영에 관한 규정을 위임에 따라 별도로 보유한 24개 기관 중에서 전화를 민원수단으로 규정하고 있는 기관은 17개 기관(70%)이며 일부 기관에서 민원 관련 주요 매체로서 전화의 위상을 낮게 인식하고 있음(전화를 민원 수단으로 규정하고 있는 경우에도 단순 정보 안내의 경우에만 활용하는 경우가 일반적임).

○ 보다 적극적으로 전화를 민원의 매체로 규정하고 있는 경우에도 특정한 신체적/사회적 특성을 가진 민원인이 활용 가능한 매체로 한정짓고 있어 전화를 활용한 민원서비스의 활용 및 제공이 제한됨.

3. 전화민원처리에 관한 규정

○ 전화민원처리 관련규정의 경우 중앙행정부처 28개 기관 중 10개 기관이 보유하고 있으며, 2개 기관은 훈령을 통해 콜센터운영규정을 다루고 있었음. 지방자치단체의 경우 총 29개 기관 중 4개 기관이 전화민원처리규정을 보유하고 있었으며, 콜센터운영규정에 있어서는 조례(20개)와 규칙(1개)을 통해 21개 기관이 다루

고 있었음. 한편, 교육청의 경우 2개 기관 모두 전화민원처리규정을 보유하고 있었으나, 콜센터 운영규정은 보유하고 있지 않았음.

<표 > 전화민원의 처리에 관한 규정

기관/규정	전화민원수단 명시	전화민원처리규정 보유현황	콜센터운영규정 보유현황
중앙행정부처 (총 28개 기관)	훈령: 10개 기관	10개 기관	훈령: 2개 기관
지방자치단체 (총 29개 기관)	훈령: 5개 기관	4개 기관	조례: 20개 기관 규칙: 1개 기관
교육청 (총 2개 기관)	사무편람: 2개 기관	2개 기관	-

○ 정부민원 콜센터 운영기관들 중 전화민원수단의 처리에 관한 규정을 보유한 기관은 16개 기관으로 전화민원수단을 명시하고 있으면서도 이에 관한 처리 규정을 보유하지 않은 기관이 존재함을 알 수 있음.

○ 한편 민원처리규정과 별도로 콜센터 운영에 관한 규정을 명문화하여 보유하고 있는 기관은 59개 기관 중 23개 기관으로 확인되며 그 내용도 전화민원의 처리에 관한 것이 아닌 콜센터의 기능과 운영 인력/예산에 관한 것임.

○ 전화를 통한 민원의 접수와 처리에 관한 일관되고 체계화된 규정이 부재하고 있으며 일부 기관에 존재하는 규정의 경우에도 그 내용이 민원에 대한 국민의 기대를 충족시키기에는 충분치 않은 것으로 사료됨.

○ <표 >는 상기된 법령들을 49개 기관으로 각각 조응하여 넣은 것임. 국민권익위원회 및 중앙행정기관을 우선적으로 넣었으며, 이후 지자체 기관들을 넣었음.

<표 > 정부민원 고충민원처리운영과 관련된 지침 현황

구분	기관	사업	고충민원처리지침(신청, 접수)	콜센터운영지침여부
1	국민권익위	110콜센터	제3조(신청) ① 국민권익위원회(이하 “위원회”라 한다)에 고충민원을 신청하려는 자는 별지 제1호서식의 고충민원 신청서를 제출하여야 하며, 방문·우편·모사전송 또는 인터넷 등으로 신청할 수 있다. ② 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라 한다) 제39조제2항 단서의 “문서에 의할 수 없는 특별한 사정이 있는 경우”란 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우를 말한다. 1. 신청인이 문맹이나 문서 이해능력의 부족 등으로 스스로 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우 2. 신청인이 고령·질병·장애 등으로 인하여 직접 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우 제6조(고충민원의 접수) ① 상담안내담당관은 고충민원을 접수한 때에는 그 순서에 따라 온라인 국민참여포털(이하 “국민신문고”라 한다)을 통하여 별지 제5호서식의 고충민원관리부에 입력하여야 한다. 이 경우 신청인이 원할 때에는 별지 제6호서식의 고충민원 접수증을 교부하여야 한다. 다만, 제출된 고충민원이 다른 행정기관의 소관인 경우에는 지체없이 소관기관에 이송하고 그 사실을 신청인에게 통지하여야 한다. ② 상담안내담당관은 접수된 고충민원(재심의민원 포함)에 대하여 국민신문고의 민원번호 체계에 따라 접수번호를 부여한다. ③ 상담안내담당관은 신청인이 서로 다른 2 이상의 고충민원을 동시에 신청한 때에는 이를 고충민원별로 분할하여 접수할 수 있다. 이 경우 신청인에게 분할 접수 사실을 통지하여야 한다.	O
2	교육과학기술부	민원상담센터	–	–

3	국세청	연말정산 간소화센터	제9조(민원서류의 접수) ① 민원서류 중 전산코드가 지정된 서류는 민원봉사실에서 전산입력 접수함을 원칙으로 한다. ② 민원서류중 전산으로 접수가 불가능한 서류는 민원봉사실에서 수동접수·처리한다. ③ 민원봉사실에서 근무하는 공무원은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 민원서류의 접수를 보류·거부하거나, 접수된 민원서류를 되돌려 보낼 수 있다. 1. 민원인이 본인인지 여부가 확인되지 아니하거나 제3자가 민원을 신청하는 경우로서 「민원서류 위임장(별지 제13호 서식을 말한다. 이하 같다)」에 의하여 위임받은 자임이 확인되지 않는 경우 2. 신청서의 필요적 기재사항을 누락하였거나 부실기재하여 신청서 내용의 확인이 불가능한 경우. 다만, 보완이 가능한 경우는 그러하지 아니한다. 3. <별표 1~4>에서 열거하는 민원서류 신청방법 이외의 방법으로 신청하는 경우 ④ 민원서류를 처리함에 있어 대조·확인하여야 할 관련 부책 등이 문서 보존기간의 경과로 민원신청서류의 처리가 곤란한 때에는 그 사유를 설명하고 이를 반려할 수 있다. ⑤ 타인에 관한 민원서류의 신청 및 발급(민원서류 위임장에 의하여 위임받은 경우는 제외한다)은 허용되지 아니한다. 다만, 국가·지방자치단체 및 공공기관이 법률에 근거하여 문서(공인기관으로부터 인증된 전자문서를 포함한다)로 타인에 관한 민원서류를 직접 신청하거나 세무서장에게 발급을 요구하는 경우에는 타인의 비밀이 침해되지 아니하는 범위에서 일반 공문서에 의하여 주무과장이 그 사실을 확인하여 줄 수 있다. ⑥ 민원인은 대리인에 대한 각종 민원증명의 발급제한 및 사업자등록 관련 각종 신고·신청의 제한을 신청할 수 있다. 납세자보호담당관은 「민원서류 신청·발급 제한 신청(해지신고)서(별지 제20호 서식)」가 접수된 경우에는 즉시 전산에 입력·정정처리하여야 하며, 발급제한 기간에는 대리인을 통하여 사업자등록 관련 민원을 신청받거나 대리인에게 민원증명을 발급해서는 아니 된다. 제10조(우편 및 인터넷에 의한 접수) 민원인의 의사표시를 서류로 증명할 필요가 없거나, 민원인 또는 그 위임을 받은 자가 직접 출석하여 의사표시를 할 필요가 없는 민원사항은 <별표 1~4>에 열거하는 민원신청 방법에 따라 우편 또는 인터넷에 의하여 신청하는 경우에도 이를 접수하여야 한다. 다만, <별표1> 민원증명 중 '전화 또는 인터넷에 의하여 발급예약이 가능한 민원증명'은 예약할 수 있다.	

6	기상청	기상콜센터	제4조(접수 및 교부 방법) ① 민원사항의 접수는 민원실에서 접수하는 것을 원칙으로 한다. ② 민원사항의 접수는 방문, 우편, 전화, 인터넷(전자민원창구를 말한다), 모사전송 및 전자우편으로 할 수 있다. ③ 기상현상에 관한 증명서 및 자료제공은 직접교부, 우편, 인터넷 및 택배로 할 수 있으며, 자료제공은 모사전송과 전자우편으로도 할 수 있다. <개정 2010.2.12> ④ 민원사무 처리에 필요한 세부사항은 기상산업정보화국장이 지침으로 정한다. 제5조(토요일 민원 접수) 토요일은 09시부터 13시까지 당직자나 현업근무자가 민원을 접수하며, 민원서류는 정상근무일이 시작되는 즉시 민원실에 인계하여야 한다.	X
7	방송통신위	CS센터	제5조(민원의 신청) ① 민원의 신청은 문서, 방문, 전화, 우편, 전신, 모사전송 또는 인터넷으로 할 수 있다. ② 민원인은 처리기간이 종결되기 전까지는 서면 또는 구술로 자신이 신청한 민원을 취하할 수 있다. 제6조(민원의 접수·분류) ① 민원 접수 담당자는 위원회에 신청된 민원을 민원 내용에 따라 위원회 자체처리 민원과 사업자 관련 민원으로 분류하여 접수하되, 위원회 자체처리 민원에 대하여는 담당부서(실·국 또는 소속기관)를 지정하고 사업자 관련 민원에 대하여는 위원회 CS센터 직원을 담당자로 지정하여야 한다. ② 민원 접수 담당자는 별지 제1호서식에 따라 접수하되 인터넷을 통해 접수되는 민원에 대하여는 국민신문고(국민권익위원회)의 접수양식을 따른다. ③ 민원 접수 담당자는 접수가 완료된 민원을 방송통신민원의 처리를 위하여 운영하고 있는 전자민원시스템(이하 “방송통신민원 처리시스템”이라 한다)에 입력하여 관리하여야 한다. ④ 제3항에 따라 방송통신민원 처리시스템에 입력한 민원에 대해서는 해당 민원의 접수, 처리 중, 처리 완료시에 그 사실을 SMS나 인터넷 등을 통해 민원인에게 즉시 통보하여야 한다. ⑤ 민원 접수 담당자는 민원인에게 안내할 사항이나 민원처리결과를 통보할 수 있도록 민원인으로부터 전화번호나 주소, 이메일주소 등 연락처를 확보하여야 한다.	X

			⑥ 민원인이 동일한 내용의 민원을 정당한 사유 없이 3회 이상 반복하여 제출한 경우에는 「민원사무처리에 관한 법률 시행령」 제21조 제1항에 따라 종결 처리 할 수 있다.	
8	법무부	외국인종합안내센터	-	-
9	지식경제부	우체국금융콜센터	-	-
10	지식경제부	우체국콜센터	-	-
11	행정안전부	G4C콜센터	-	O
12	검찰청	검찰민원상담센터	공소시효 완성된 기소중지자에 대한 민원업무 처리지침 3. 사건사무 담당직원의 업무처리요령 가. <삭제 1994. 11. 4> 나. 공범의 공소제기로 기소중지자의 공소시효가 정지되는 경우에는 전산화면 비고란에 공범 ○○○의 공소제기(최종범죄일 ○○년 ○○월 ○○일)라 기재하고, 당해 사건의 재판이 확정된 때 공소시효 완성일을 정정 기재한다. 4. 민원담당 공무원의 민원사항 처리요령 가. 공소시효 완성된 기소중지 결정사건에 대하여 공소권이 소멸(공소시효완성)된 사실에 대한 증명발급 신청이 있을 때에는 전산화면에 의하여 공소시효 완성여부를 확인, 공소시효가 완성된 것이 명백할 경우 민원인에게 별지 양식(1)의 사실증명원을 작성·제출케 하여 사건과장의 결재를 받아 사실증명을 발부한다. 단, 공소시효 완성여부가 불명확한 때에는 형사사건 기록보존부 및 형사사건기록 등에 의하여 정확히 확인한다. 나. 전산화면상 공소시효 완성일이 기재되지 아니한 기소중지 결정사건중 공소시효 완성된 사건에 대	O

			하여 위(가)항과 같은 사실증명 발급 신청이 있을 때에 사실증명원과 해당 형사사건기록 또는 기록이 폐기된 기소중지 결정사건의 경우 기록보존 주무자의 확인서(별지2호 양식)를 첨부하여 당일의 당직 검사에게 가부 결재를 받아 사실증명을 발부한다. 다. 공소시효 완성되지 아니한 기소중지자의 민원사항 처리 공소시효 완성일이 경과하지 아니한 기소중지 결정사건에 대하여는 대검검찰 820-6292(80. 7. 25) 기소중지자에 대한 사건처분 결과증명 및 대검예규 제126호에 따라 신속, 친절하게 민원업무를 처리한다.	
13	공정위	종합상담센터	제3조(민원사항의 접수 및 이송) ①민원사항은 본부는 종합상담과에서, 지방사무소는 총괄과에서 접수한다.(이하 영 7조의 규정에 따라 "문서과"라 한다) ②문서과가 아닌 부서에서 민원사항을 접수한 때에은 즉시 문서과로 이송하여 접수절차를 경유하도록 하여야 한다. ③문서과는 민원사항을 접수하는 순서대로 위원회 문서접수시스템상의 민원사무처리부에 입력하여야 한다. ④문서과는 접수한 민원을 내용별로 구분하여 위원회 직제상 직무분장에 의거 처리주무부서에 지체없이 이송하여야 한다. ⑤문서과는 민원서류의 내용이 2개이상 부서의 업무에 속하는 경우에는 민원인의 편의를 위해 처리주무부서를 지정하여 이송할 수 있다.	X
14	관세청	관세고객지원센터	제6조(민원의 접수 등) ① 민원의 신청은 문서·구술·전화·모사전송 또는 컴퓨터를 이용한 통신의 방법으로 할 수 있다. ② 민원사항은 관세고충처리담당관이 접수한다. 다만, 민원실이 별도로 설치된 세관의 경우에는 관세고충처리담당관의 지휘를 받아 민원실에서 접수할 수 있으며, 제9조의 규정에 의한 인허가 등 민원은 주무부서에서 이를 접수하여 처리할 수 있다. ③ 관세고충처리담당관 또는 민원실 직원은 민원서류를 접수하기 전에 구비서류의 확인 등을 이유로	X

			민원인으로 하여금 주무부서를 거치도록 하여서는 아니되며, 구비서류를 갖추지 아니하였거나 기재하여야 할 사항을 누락시킨 경우에는 이를 보완하도록 한 후 접수하여야 한다. ④ 관세고충처리담당관 또는 민원실 직원은 다음 각 호에서 정하는 경우를 제외하고는 민원서류의 접수를 보류 또는 거부하거나, 접수된 민원서류를 반려하여서는 아니된다. 1. 민원인이 본인(배우자 및 직계존비속을 포함)인지 여부가 확인되지 아니하거나 제3자가 민원을 신청하는 경우로서 ?위임장?에 의하여 위임받은 자임이 확인되지 않은 경우 2. 신청서의 필요적 기재사항을 누락하였거나 기재내용이 부실하여 신청서 내용의 확인이 불가능한 경우. 다만, 보완이 가능한 경우는 그러하지 아니한다. ⑤ 민원서류를 처리함에 있어서 대조?확인하여야 할 관련 서류 등이 문서 보존기간의 경과로 처리가 곤란한 때에는 그 사유를 설명하고 이를 반려할 수 있다. ⑥ 고충민원 이외의 민원으로서 제1항에 의해 접수된 민원사항은 “민원사무처리부”에 의하여 기록하고 관리하여야 한다.	
15	국세청	국체성고객만족센터	제9조(민원서류의 접수) ① 민원서류 중 전산코드가 지정된 서류는 민원봉사실에서 전산입력 접수함을 원칙으로 한다. ② 민원서류중 전산으로 접수가 불가능한 서류는 민원봉사실에서 수동접수·처리한다. ③ 민원봉사실에서 근무하는 공무원은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 민원서류의 접수를 보류·거부하거나, 접수된 민원서류를 되돌려 보낼 수 있다. 1. 민원인이 본인인지 여부가 확인되지 아니하거나 제3자가 민원을 신청하는 경우로서 「민원서류 위임장(별지 제13호 서식을 말한다. 이하 같다)」에 의하여 위임받은 자임이 확인되지 않는 경우	X

			2. 신청서의 필요적 기재사항을 누락하였거나 부실기재하여 신청서 내용의 확인이 불가능한 경우. 다만, 보완이 가능한 경우는 그러하지 아니한다. 3. <별표 1~4>에서 열거하는 민원서류 신청방법 이외의 방법으로 신청하는 경우 ④ 민원서류를 처리함에 있어 대조·확인하여야 할 관련 부책 등이 문서 보존기간의 경과로 민원 신청서류의 처리가 곤란한 때에는 그 사유를 설명하고 이를 반려할 수 있다. ⑤ 타인에 관한 민원서류의 신청 및 발급(민원서류 위임장에 의하여 위임받은 경우는 제외한다)은 허용되지 아니한다. 다만, 국가·지방자치단체 및 공공기관이 법률에 근거하여 문서(공인기관으로부터 인증된 전자문서를 포함한다)로 타인에 관한 민원서류를 직접 신청하거나 세무서장에게 발급을 요구하는 경우에는 타인의 비밀이 침해되지 아니하는 범위에서 일반 공문서에 의하여 주무과장이 그 사실을 확인하여 줄 수 있다. ⑥ 민원인은 대리인에 대한 각종 민원증명의 발급제한 및 사업자등록 관련 각종 신고·신청의 제한을 신청할 수 있다. 납세자보호담당관은 「민원서류 신청·발급 제한 신청(해지신고)서(별지 제20호 서식)」가 접수된 경우에는 즉시 전산에 입력·정정처리하여야 하며, 발급제한 기간에는 대리인을 통하여 사업자등록 관련 민원을 신청받거나 대리인에게 민원증명을 발급해서는 아니 된다. 제10조(우편 및 인터넷에 의한 접수) 민원인의 의사표시를 서류로 증명할 필요가 없거나, 민원인 또는 그 위임을 받은 자가 직접 출석하여 의사표시를 할 필요가 없는 민원사항은 <별표 1~4>에 열거하는 민원신청 방법에 따라 우편 또는 인터넷에 의하여 신청하는 경우에도 이를 접수하여야 한다. 다만, <별표1> 민원증명 중 '전화 또는 인터넷에 의하여 발급예약이 가능한 민원증명'은 예약할 수 있다.	
16	국토해양부	고객만족센터	-	-
17	기획재정부	디지털예산회계콜센터	제4조(민원의 접수) ①기획재정부장관에게 직접 제출하거나 다른 기관에서 이첩되어 오는 모든 민원서류 등은 원칙적으로 종합민원실에서 접수하고 민원인이 희망하는 경우 접수증을 교부하여야 한다. ②전자민원의 경우 종합민원실에서 접수하여 해당 실·국에 이송함을 원칙으로 한다. 다만, 소속구분이 불명확한 민원의 경우에는 심사관과 협의하여 해당 실·국을 결정하여 이송한다. ③전자민원의 첨부서류는 파일의 형태로 전송하는 것을 원칙으로 한다. 파일의 형태로 제출이 불가	X

			능한 각종 증빙서류는 이미지파일 형태의 사본을 제출할 수 있다. ④구술 또는 전화에 의한 민원사항은 해당 실·국에서 직접 접수·처리함을 원칙으로 하고, 부득이한 사정으로 소관외의 실·국에서 접수한 경우에는 즉시 해당 실·국으로 이송하여야 한다. ⑤종합민원실장(이하 "접수담당관"이라 한다)과 민원처리 실·국은 민원서류를 접수한 때에는 종합민원실에 비치된 민원사무처리부에 기재하여야 한다.	
18	외교통상부	영사콜센터	제8조 (민원의 신청 접수 및 처리) 민원의 신청 및 처리는 다음과 같이 한다. 1. 민원인은 서신민원 또는 전자민원의 방식으로 민원을 신청할 수 있다. 다만, 신청방법이 지정된 민원의 경우에는 다른 방법으로 신청할 수 없다. 2.담당관은 민원의 신청이 있는 때에는 상당한 이유없이 그 접수를 거부 하거나 접수된 민원을 부당하게 되돌려 보내서는 아니된다. 다만, 민원인의 성명, 주소 또는 연락처가 분명하지 아니하거나 가명 또는 타인의 명의로 신청하는 민원은 접수하지 아니한다. 3. 담당관은 민원인이 신체적 장애나 그 밖의 사유로 대리인 또는 후견인을 지정하여 민원을 신청하는 경우에는 민원인의 신원, 신청의사 및 그 요지를 확인하여야 한다. 4. 담당관은 민원을 접수·처리함에 있어서 민원인에게 소정의 구비서류외의 서류를 추가로 요구하여서는 아니되며, 행정정보공유시스템(e-consul)으로 해당 민원의 처리에 필요한 내용을 확인할 수 있는 경우에는 직접 이를 확인·처리하여야 한다. 5. 민원인이 해당 민원의 처리가 종결되기 전까지 그 신청을 취하 하여 민원서류의 반환을 요청한 때에는 다른 법령에 규정이 있거나 사증발급신청서류인 경우를 제외 하고는 민원인에게 돌려 주어야 한다.	X
19	농림수산식품부	농수산식품안전상담센터	농림수산식품부 민원사무처리요령 제10조(민원서류의 접수 등) ①센터는 문서로 제출되는 민원사항 뿐만 아니라 국민신문고, 방문, 전화 등에 의한 민원사항도 접수 처리해야 한다. ②전화에 의한 민원을 접수하는 경우에는 별지 제1호 서식에 필요한 사항을 기재하고, 전자민원시스템에 즉시 입력해야 한다. ③민원인이 우편 또는 방문하여 직접 민원을 제출하고 접수사실의 확인을 요청하는 경우에는 별지	O

			제2호 서식에 의한 접수증을 교부하여야 한다. ④센터장은 센터에 접수된 민원서에 대한 처리기간을 정하고, 이를 해당 실·국·단·관·과·팀(이하 "실·국"이라 한다.)별로 분류 및 송부한다. 다만, 제9조의 민원서중 대통령비서실에서 이송된 민원서는 감사관(감사담당관)실에서 분류한다. ⑤센터장 및 감사관(감사담당관)은 해당 집중관리민원서류의 성질별로 다음 각 호의 1의 방법에 따라 부호를 부여하여 전자민원대장에 소정의 사항을 기재하고, 당해 민원서류 오른쪽 윗부분에 별표 제1의 주인(朱印)을 찍은 후 지체 없이 이를 당해 과·팀 (담당관을 포함한다)에 송부한다. 다만, 전자문서로 접수되는 것은 제외한다. 1. 대통령비서실에서 국민권익위원회를 거쳐 이송된 민원서 : 대비 2. 국무총리실에서 이송된 (국민권익위원회를 거쳐 이송된 경우 포함) 민원서 : 총리 3. 감사원에서 이송된 (국민권익위원회를 거쳐 이송된 경우 포함)민원서 : 감사 4. 국가정보원에서 이송된(국민권익위원회를 거쳐 이송된 경우 포함) 민원서: 국정 5. 20인 이상 민원서 : 다수인 농림부민원봉사실운용요령 제4조(민원접수) ①봉사실은 문서로 제출되는 민원사항 뿐만 아니라 방문, 전화 등에 의한 민원사항도 접수처리하여야 한다. ②봉사실장은 민원사항 중 특히 문서에 의할 필요가 있다고 인정되는 사항에 대하여는 민원인에게 그 취지를 설명하고 문서로 이를 신청하게 할 수 있다. ③봉사실장은 민원인의 요청이 있을 때에는 민원서류를 접수하고 별지 제1호서식에 의한 접수증을 교부하여야 한다.	
20	지식경제부	고객감동센터	-	-
21	환경부	고객지원센터	제6조(민원의 접수 등) ①환경부 및 소속기관에 신청되거나 다른 기관에서 이첩되어 오는 민원은 원칙적으로 규칙 별표3의 민원서류 표시인을 찍어 접수일 등을 기재하고 규칙 별지 제1호서식에 의한	O

			민원사무처리부에 기재한 후 민원실에서 접수한다. 다만, 전자문서로 접수·처리하는 경우에는 민원서류 표시인을 전자적 형태로 나타낼 수 있다. ②영 제5조 규정에 따른 구술 또는 전화에 의한 민원신청이 있을 때에는 민원을 접수한 자가 별지 제1호서식에 의거 당해 민원사항을 기록하여 접수하여야 한다.	
22	고용노동부	고용콜센터	–	–
23	고용노동부	종합상담센터	–	–
24	농촌진흥청	고객지원센터	제3조(민원서류의 접수·분류)①민원서류는 민원실에서 규칙 제3조제1항의 규정에 의한 민원사무처리부에 의거 접수·분류하여 해당 처리주무부서로 1근무시간 이내에 이송하여야 한다. 다만, 처리주무부서가 상당히 떨어져 있는 등 특별한 사유가 있는 경우에는 3근무시간 이내에 이를 이송할 수 있다. ②제1항에 의거 민원실에서 민원서류를 접수할 때에는 규칙 제6조의 규정에 의하여 민원서류 왼쪽 윗부분에 별표1의 민원서류 표시인을 찍어 접수번호, 접수일시, 처리기한을 정확하게 기재하여야 한다. 다만 전자문서의 경우에는 전자적 형태로 나타낼 수 있다.	
25	병무청	병무민원상담소	–	O
26	보건복지부	보건복지콜센터	–	–
27	조달청	정부조달콜센터	제7조(전자민원의 접수 및 접수시점) ①"전자민원창구"에서 제공되는 서식으로 전자문서를 수신한 때에는 민원사무처리부에 해당하는 기능을 구현하고, 전자문서를 출력하여 민원사무처리부에 별도로 접수하지 아니한다. ②전자민원의 접수시점은 다른 법령에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 컴퓨터 화일에 기록된 때를 접수시점으로 한다. ③전자민원을 접수한 경우 홈페이지에 접수번호, 수신일자, 제목, 수신기관 및 담당공무원의 연락처 등을 게시하여 민원인이 이를 확인할 수 있도록 하고, 민원인의 개인정보가 침해되지 않도록 유의한다.	X

28	중소기업청	1357콜센터	제4조(민원의 접수 등) ① 민원의 신청은 문서·구술·전화·모사 전송 또는 인터넷으로 할 수 있다. ② 제1항의 규정에 의하여 신청된 민원사항은 민원실 담당자가 그 순서에 따라 민원사무처리부에 기록하고 다른 문서에 우선하여 처리 주무부서에 이송하여야 하며, 접수된 민원에 대하여 신청인의 요구가 있는 경우에 별지 제1호 서식에 따른 접수증을 교부하여야한다. ③ 민원실 직원은 민원서류를 접수하기 전에 구비서류의 확인 등을 이유로 민원인으로 하여금 주무 부서를 거치도록 하여서는 아니 되며, 구비서류를 갖추지 아니하였거나 기재할 사항을 누락시킨 경우에는 이를 보완하도록 한 후 접수하여야 한다.	O (동법 제10조)
29	지경부 표준원	고객만족센터	–	–
30	특허청	특허고객콜센터	–	–
31	서울특별시청		–	
32	인천광역시청		–	O
33	대전광역시청		제4조(민원서류 접수처리) ①구술 및 전화에 의한 민원은 별지 제1호서식에 민원내용을 기재하여 처리하는 주무부서에 이송하고 주무부서에서는 소정 기한내에 민원사무를 처리하여 그 결과를 전자민원시스템에 입력하여야 하고 민원인에게 통지한다. ②즉결민원 서류는 별지 제2호서식의 민원처리 전표에 의하여 처리한다. 다만, 주무부서의 협조를 필요로 하는 경우 민원처리 전표에 주무부서 취급자의 확인을 받아 처리하여야 한다.	O
34	대구광역시청		–	O
35	울산광역시청		–	
36	부산광역시청		–	
37	광주광역시청		–	O

38	강원도청		-	O
39	경기도청		-	O
40	충청남도청		제6조 (민원서류의 접수) ①민원사항에 관한 서류는 민원실에서 다음 각호의 민원사무 처리부에 접수하고 별지 제1호 서식의 접수증을 교부한다. 1. 구술 및 전화에 의한 민원사무처리부는 별지 제2호 서식 2. 우편 및 전신에 의한 민원사무처리부는 별지 제3호 서식 3. 모사전송 및 컴퓨터에 의한 민원사무처리부는 별지 제4호 서식 4. 민원실에 접수된 일반 민원서류의 민원사무처리부는 별지 제5호 서식 ②민원서류를 민간인이 처리 주관 실·과로 지참하였거나 민원실 이외의 실·과 또는 담당부서로 우송하였을 때에는 이를 수령한 공무원이 지체없이 민원실로 이송하여야 한다.	
41	충청북도청		-	
42	경상남도청		-	
43	경상북도청		-	
44	전라남도청		3. "직소민원"라 함은 다음 각목의 1에 해당하는 사항에 관한 사무를 말한다.(신설 2002. 11. 5) 가. 도지사 비서실 및 직소민원 상담실에 전화 또는 방문하여 제출한 민원 나. 30인 이상 다수인 관련 민원 다. 전라남도 홈페이지의 "도지사에게 바란다" 인터넷민원 라. 사이버 민원실의 "민원상담" 인터넷민원	
45	전라북도청		-	O
46	제주특별자치도청		-	O
47	서울시 교육청		구술 또는 전화 신청 대상 민원 - 민원인의 의사표시를 문서로 증명할 필요가 없는 민원사항은 구술 또는 전화로 신청할 수 있음. - 행정기관의 장은 구술 또는 전화로 신청할 수 있는 민원사무의 종류를 정하여 민원실 등에 게시하거나 민원사무편람에 게재하여야 함.	
48	경기도 교육청		구술 또는 전화 신청 대상 민원 - 민원인의 의사표시를 문서로 증명할 필요가 없는 민원사항은 구술 또는 전화로 신청할 수 있음.	

			- 행정기관의 장은 구술 또는 전화로 신청할 수 있는 민원사무의 종류를 정하여 민원실 등에 게시하거나 민원사무편람에 게재하여야 함.	
49	성남시청		-	

제3장 정부기관 콜센터 전화민원 운영 현황 조사

제1절 조사 개요

○ 본 연구는 정부기관과 지자체 49개 기관을 대상으로 연구를 실시함. 우선, 정부기관콜센터는 국민권익위원회, 교육부, 국세청, 기상청, 방송통신위원회, 법무부, 지식경제부(우체국금융고객센터), 지식경제부(우체국콜센터), 행정안전부, 검찰청, 공정거래위원회, 관체성, 국토해양부, 기획재정부, 외교통상부, 농림수산식품부, 지식경제부(고객만족센터)환경부, 고용노동부(고용콜센터), 고용노동부(종합상담센터), 농촌진흥청, 병무청, 보건복지부, 조달청, 중소기업청, 지식경제부 기술표준원, 특허청이 포함되어 있음.

○ 다음으로, 지자체 콜센터는 서울특별시청, 인천광역시청, 대전광역시청, 대구광역시청, 부산광역시청, 광주광역시청, 강원도, 경기도청, 전라북도청, 제주도특별자치도청, 서울시 교육청, 경기도 교육청, 성남시청, 수원시, 영월군, 제천시, 아산시, 익산시, 여수시, 포항시, 경주시, 창원시가 포함되어 있음.

○ 운영현황에 대한 조사는 전국 콜센터 현황, 콜센터 운영 현황, 콜센터 운영형태 및 운영예산, 콜센터 운영인력, 콜센터 서비스 채널과 활용도, 콜센터 실적 및 운영 성과지표로 총 6부분으로 나누어 진행되었음.

○ 우선, 전국 콜센터 현황은 콜센터 운영기관, 기관에서 운영하고 있는 콜센터 명칭, 콜센터의 대표번호에 대한 내용이 포함되어 있음. 둘째, 콜센터 운영 현황은 콜센터 운영시간에 대한 내용이며, 구체적으로 콜센터를 24시간 운영하고 있는지, 평일 콜센터 운영시간, 토요일 콜센터 운영시간, 일요일 콜센터 운영시간이 포함되어 있음. 셋째, 콜센터 운영형태 및 운영예산은 콜센터가 기관에서 직접 운영하는 직영의 형태인지, 외부에 위탁하여 운영하는 위탁의 형태인지에 대한 것임. 운영예산은 인력운영, 시스템 운영, 홍보, 통신, 건물, 기타의 예산 항목이 포함되어 있음. 넷째, 콜센터 인력은 공무원과 민간으로 구분하였으며, 센터장, 관리, 상담사의 인력수를 살펴봄. 다섯째, 콜센터 서비스 채널과 활용도는 민원인이 콜센터에 접근하는 방법과 콜센터에서 민원인에게 서비스를 제공하는 방법에 대한 내용이 포함되어 있음. 구체적으로 전화, 인터넷 메일, 문자(단문 메시지), 팩스/서면, 방문, 기타의 항목이 포함되어 있음. 여섯째, 콜센터

실적 및 운영 성과지표는 콜센터 1일 평균 인입콜(건), 응대율, 고객 만족도, 자체종결률, 1인당 처리콜(건), 평균처리시간에 대한 항목이 포함되어 있음.

○ 본 연구는 현황에 대한 자료를 정보공개시스템을 통해 각 기관에게 정보공개청구를 실시함. 정보공개신청 시 필요한 자료를 파일로 작성 후 정보공개 청구 내용과 함께 첨부하여 신청을 하였으며, 대부분의 기관에서는 첨부된 자료를 토대로 답변을 했음. 또한 정보공개청구 답변 담당자에 따라 제공해 줄 수 없는 부분과 이해가 되지 않는 부분은 전화 혹은 e-mail로 문의하였음. 기관에 따라 정보공개 청구가 동일하게 이루어지지는 않았으나, 처음 접수 한 시점은 7월 22일 이었음. 접수 후 대부분의 기관에서 평균 약 7일 정도의 기간이 소요됐으며, 가장 빠른 응답을 보인 기관은 강원도였음. 강원도는 정보공개청구 다음날인 7월 23일에 응답이 왔음. 정보공개청구 답변이 가장 오래 걸린 기간은 환경부로 정보공개청구 종결 시점은 8월 9일 이였음. 이는 정보공개청구 시 청구한 날부터 10일 이내에 이루어져야 함에도 불구하고, 이를 지키지 못하였음. 또한 정보공개청구를 담당하고 있는 담당자의 태도가 민원인에게 불친절 하였으며, 청구내용에 대해서도 불만을 표시함.

제2절 정부기관 콜센터 민원 현황

○ 정부기관 콜센터 49개 기관을 대상으로 한 일반현황 조사결과는 민원 운영현황, 운영형태 및 예산, 운영인력, 민원접수방식으로 구분해 논의해볼 수 있을 것임.

1. 정부기관 콜센터 민원 운영현황

○ 현재 정부기관과 각 지방자치단체는 대부분 자체적인 콜센터를 운영하고 있으며, 대표번호를 통해 민원인이 콜센터에 바로 연결할 수 있음.

○ 이하 <표 3-1>는 전국 정부기관 콜센터 명칭 및 대표번호를 제시한 것임. 외교통상부의 경우 대표번호를 두 개 제시하고 있는데,'800-2100-0404'번호의 경우 해외에서 문제가 발생했을 때 민원을 제시하기 위한 전화번호임. 또한, 서울시 교육청, 경기도 교육청, 제천시, 포항시의 경우 지역번호를 포함하고 있음은

물로, 일반전화와 비슷한 형태로 번호가 부여되어 있어 민원인이 전화하기가 쉽지 않을 것으로 보여짐.

<표 > 정부기관 콜센터 명칭 및 대표번호

순번	기관명	콜센터 명칭	대표번호
1	국민권익위원회	110콜센터	110
2	교육부	민원상담센터	6222-6060
3	국세청	새미래콜센터	126
4	기상청	131기상콜센터	131
5	방송통신위원회	CS센터	1335
6	법무부	외국인 종합안내센터	1345
7	지식경제부	우체국금융고객센터	1588-1900
8	지식경제부	우편고객만족센터	1588-1300
9	행정안전부	G4C 콜센터	2100-4040
10	검찰청	검찰민원상담센터	1301
11	공정위	종합상담센터	2023-4010
12	관세청	고객지원센터	1577-8577
13	국토해양부	국토해양부 콜센터	1599-0001
14	기획재정부	디지털예산회계시스템 사용자지원실	1544-8822
15	외교통상부	영사콜센터	3210-0404 800-2100-0404
16	농림수산식품부	민원콜센터	1577-1020
17	지식경제부	고객만족센터	1577-0900
18	환경부	고객지원센터	1577-8866
19	고용노동부	고용콜센터	1544-1350 1588-1919
20	고용노동부	종합상담센터	1350
21	농촌진흥청	고객지원센터	1544-8572
22	병무청	병무민원상담소	1588-9090
23	보건복지부	보건복지콜센터	129
24	조달청	정부조달콜센터	1588-0800
25	중소기업청	1357콜센터	1357
26	지경부 기술표준원	LG유플러스 콜센터	1544-0001

27	특허청	특허고객콜센터	1544-8080
28	서울특별시청	120다산콜센터	02-120
29	인천광역시청	미추홀콜센터	032-120
30	대전광역시청	대전 120콜센터	042-120
31	대구광역시청	시민민원콜센터	053-120
32	부산광역시청	부산광역시 120바로콜센터	051-120
33	광주광역시청	120빛고을콜센터	062-120
34	강원도	강원도 콜센터	033-120
35	경기도청	120 경기도콜센터	031-120
36	전라북도청[1]	365돌보미콜센터	1588-0365
37	제주특별자치도청	제주안내 120 콜 센터	064-120
38	서울시 교육청	서울교육콜센터	02-399-9114
39	경기도 교육청	경기에듀콜센터	031-2490-114
40	성남시청	고객상담 콜센터	1577-3100
41	수원시[2]	휴먼콜센터	1899-3300
42	영월군	영월군 고객상담 콜센터	1577-0545
43	제천시	제천시희망나눔콜센터	043-642-3333
44	아산시	아산시 콜센터	1577-6611
45	익산시	익산시 민원콜센터	1577-0072
46	여수시	여수시 콜센터	1899 - 2012
47	포항시	빨리콜	054-270-8282
48	경주시	바로콜센터	779-8585
49	창원시	창원시 민원콜센터	1899-1111

○ 전체적으로, 각 행정기관은 자체적인 콜센터를 갖추고 있으며, 연락번호 역시 대부분 편하고 암기가 어렵지 않은 대표번호를 부여하고 있는 것으로 보이지만, 민원인의 관점에서 중앙과 지방, 아울러 중앙행정기관에 까지 각각 콜센터를 편성하고 있어 혼란을 가중하며 접근성을 낮추는 효과를 가져올 것이라 판단됨.

○ 아래 <표 3-2>는 정부기관 콜센터 일반현황을 나타낸 것임. 전 기관들은 평일 업무 시간은 콜센터를 운영하고 있음을 알 수 있음. 특히, 기상청, 지식경제부,

1) 전라북도는 2011년도를 기준으로 작성됨
2) 2012.4.2.개소

외교통상부, 서울시청, 인천시청, 경기도청, 제주자치도청은 평일 24시간 콜센터를 운영하고 있으며, 이중 지식경제부를 제외하면 주말에도 24시간 콜센터를 운영하고 있었음.

<표 > 정부기관 콜센터 일반현황

순번	기관명	24시간 운영	서비스 시간 (평일[3])	서비스 시간(토)	서비스 시간(일)
1	국민권익위원회	-	9:00～21:00	9:00～13:00	-
2	교육부	-	9:00～18:00	-	-
3	국세청	-	9:00～18:00	-	-
4	기상청	○	-	-	-
5	방송통신위원회	-	9:00～18:00 (○)	-	-
6	법무부	-	9:00～22:00	-	-
7	지식경제부(우체국 금융콜센터)[4][5]	-	9:00～20:00	09:00～18:00	09:00～18:00
8	지식경제부(우체국[6] 콜센터)	-	9:00～18:00	9:00～13:00	-
9	행정안전부	-	9:00～18:00	-	-
10	검찰청	-	8:30～18:30	-	-
11	공정위	-	9:00～18:00	-	-
12	관세청	-	9:00～18:00	-	-
13	국토해양부	주간 운영	9:00～18:00	09:00～12:00 (자체운영:공무원)	운영 안함
14	기획재정부	-	8:30～19:00	-	-
15	외교통상부	○	-	-	-
16	농림수산식품부	-	9:00～17:00[7]	-	-
17	지식경제부	-	9:00～18:00	-	-
18	환경부	-	9:00～18:00	-	-
19	고용노동부(고용콜센터)	-	9:00～18:00	-	-

20	고용노동부(종합상담센터)	-	9:00～18:00	-	-
21	농촌진흥청	-	9:00～18:00 (○)	-	-
22	병무청	-	9:00～18:00	-	-
23	보건복지부	24[8]	9:00～18:00	-	-
24	조달청	-	9:00～18:00	-	-
25	중소기업청	-	9:00～18:00	09:00~18:00	-
26	지경부 기술표준원	-	9:00～18:00	-	-
27	특허청	-	9:00～18:00	-	-
28	서울특별시청	○	-	-	-
29	인천광역시청	○	-	-	-
30	대전광역시청	-	6:00～24:00	06:00～24:00	06:00～24:00
31	대구광역시청	-	8:30～18:30	2	2
32	부산광역시청	-	8:30～18:30	-	-
33	광주광역시청	-	8:00～20:00	-	-
34	강원도	-	8:30～18:30	08:30~18:30	08:30~18:30
35	경기도청	연중무휴 24시간	-	-	-
36	전라북도청	-	8:00～20:00	-	-
37	제주특별자치도청	○	-	-	-
38	서울시 교육청	-	9:00～18:00	-	-
39	경기도 교육청	-	8:30～18:30	-	-
40	성남시청	-	8:30～18:30	-	-
41	수원시	-	8:00～20:00	-	-
42	영월군	-	8:40～18:00	-	-

43	제천시	-	9:00～18:00	-	-
44	아산시	-	8:30～18:30	08:30 ～ 18:30	08:30 ～ 18:30
45	익산시	-	8:30～21:30	09:00 ~ 17:00	-
46	여수시	-	8:30～18:30	09:00 ~ 18:00	09:00 ~ 18:00
47	포항시	-	08:30～18:30	09:00-18:00	-
48	경주시	-	08:30～18:30	당직실 이관	당직실 이관
49	창원시[9]	-	09:00～18:00	당직실 이관	당직실 이관

○ 그렇지만, 24시간을 운영하는 상기된 7개 기관은 전체 49개에 비교할 때 14%의 비중을 나타낼 뿐임. 특히, 주말과 같은 경우 민원이 생겼을 때 문의할 수 있는 콜센터가 낮다는 점에서 이에 대한 정책적·제도적 보완이 필요한 상황이라고 생각됨

2. 정부기관 콜센터 운영형태 및 예산

○ 콜센터 운영은 각 기관에서 자체적으로 하는 경우도 있으며, 위탁하여서 운영하는 경우도 있음. 하지만 주로 위탁하여 운영되고 있으며, 위탁과 직영을 혼합하여 운영되고 있는 기관도 있음.

○ 기관에서 자체적으로 운영하고 있는 직영의 경우 국세청, 검찰청, 공정위, 지식경제부(고객만족센터), 환경부, 농촌진흥청, 병무청, 보건복지부, 조달청, 부산광역시청, 광주광역시청, 11개가 이루어지고 있음.

○ 위탁의 경우 국민권익위, 교육부, 기상청, 방송통신위원회, 법무부, 지식경제부(2개부), 행정안전부, 국토해양부, 기획재정부, 외교통상부, 농림수산식품부, 중소기업청, 지경부 기술표준원, 특허청, 서울시청, 인천시청, 대전시청, 강원도, 경기도청, 전라북도청, 제주도청, 서울시 교육청, 성남시청, 수원시청, 영월군청, 제천시청, 아산시청, 여수시청, 창원시청으로 총 31개로 파악되었음.

---

3) 괄호안의 '○'는 평일만 운영함을 의미함
4) 상담시간 종료 이후 카드·통장 분실 등 사고접수는 우정사업정보센터에서 처리(ARS는 24시간운영)
5) 토·일요일 상담은 사고접수만 가능
6) ARS를 활용한 상담서비스로 24시간 운영되며, 서비스 시간은 상담사 연결 기준임.
7) 근무시간외에는 당직실로 연결 또는 콜백서비스 이용 안내
8) 위기대응상담팀
9) 군항제 등 행사시 휴일 및 연장근무 : '12. 3. 28 ~ 4. 10 08:00～20:00

○ 마지막으로 혼용의 경우는 관세청, 고용노동부-고용콜센터, 고용노동부-종합상담센터, 대구광역시청, 경기도 교육청, 포항시, 경주시 등 7개로 나타났음. 전체적으로, 직영 11개, 위탁 31개, 혼용 7개로 위탁이 월등히 많은 것으로 나타났는데, 위탁의 경우 수시로 바뀔 수 있으며 이는 각 기관에서의 전문성을 확보하는데 어려움을 나타낼 수 있다는 점에서 상담원의 직무에 대한 전문성 확보를 위해서는 직영체제 또는 혼용 방식의 증대가 고려될 필요가 있을 것임

<표 > 콜센터 운영형태와 운영예산(평균)[10]

(단위: 백만원)

순번	기관명	운영형태	인력 운영 등 기타	시스템 운영	홍보	통신	건물	기타	합계
1	국민권익위	위탁	2,600	120	5	190		400	3,315
2	교육부	위탁	280						
3	국세청[11]	직영							
4	기상청	위탁	1251	45		69		128	1,493
5	방송통신위원회	위탁							426
6	법무부[12]	위탁							
7	지식경제부[13]	위탁							
8	지식경제부[14]	위탁							
9	행정안전부(전자민원)	위탁	310	29	0	0	51	0	390
10	검찰청	직영	1,263	0	0	0	0	0	1,263
11	공정위	직영	0	0	0	0	0	0	0
12	관세청	혼용	480	-	-	-	-	-	480
13	국토해양부	위탁	498	156	-	-	-	-	654
14	기획재정부	위탁	434						434
15	외교통상부[15]	위탁							
16	농림수산식품부	위탁	29	14					43
17	지식경제부[16]	직영	공무원: 보수표에 따른 보수지급 계약직:무기	17[17]					

10) 본 조사를 위해 정보공개청구를 실시하였고, 이에 각 기관에서 자료를 제시해주었음. 그렇지만, 자료제시가 완전치 않은 기관들이 있었음. 즉, 교육부, 국세청, 법무부, 외교통상부, 지식경제부(3개) 등 7개 기관은 운영형태별 예산이 완전히 제공되어 있지 않기에 본 연구의 분석에서는 제외하였음

			계약 관리규정에 따라 보수지급						
18	환경부	직영	114	78	15	13	–	5	225
19	고용노동부(고용콜센터)	혼용	807	386	0	113	1,087	0	2,393
20	고용노동부(종합상담센터)	혼용	3,270	42	655	112	1,996	0	6,075
21	농촌진흥청	직영	50	50		23			113
22	병무청	직영	2,759	15	11	79	0	302	3,166
23	보건복지부	직영	2,637	326	101	376	232	812	4,484
24	조달청	직영	1318			48		87	1453
25	중소기업청	위탁	424	161		5		15	605
26	지경부 기술표준원	위탁	76	8				1	85
27	특허청	위탁	2,735					25	2,760
28	서울특별시청	위탁	19,544	667	80	510	409	1,677	22,887
29	인천광역시청	위탁	1,472		20	18			1,510
30	대전광역시청	위탁	846	130					976
31	대구광역시청[18]	혼용	19	3	1				100
32	부산광역시청	직영	별도	284	30	3		69	386
33	광주광역시청	직영	314	10	137	5		52	518
34	강원도	위탁	220	52					272
35	경기도청	위탁	2,754					146	2900
36	전라북도청	위탁	123	48				9	180
37	제주특별자치도청	위탁	432		3	60			495
38	서울시 교육청	위탁	349	13					362
39	경기도 교육청	혼용	110	17		7			134
40	성남시청	위탁	590	13				25	628
41	수원시	위탁	460	200				246	906
42	영월군	위탁	124	8					132
43	제천시	위탁	106	9	1			82	198
44	아산시	위탁	322	101		36			459
45	익산시	위탁	133	25		0.5		11	170
46	여수시	위탁	295	60					355
47	포항시	혼용	305	53	9				367
48	경주시	혼용	67	125	6			75	273

49	창원시[19]	위탁	311	44	10	5			370

○ 인력운영비의 경우 서울시청이 195억원으로 가장 많았으며, 고용노동부(종합상담센터)가 32억으로 그 다음으로 나타났음. 추가적으로, 20억 이상을 인력운영비에 할당한 콜센터로는 병무청, 경기도청, 특허청, 보건복지부, 국민권익위 등의 5개 기관이었던 것으로 확인되었음

○ 이와는 달리, 1억미만의 인력운영비를 할당한 기관으로는 지경부 기술표준원(7천6백), 경주시(6천7백), 농촌진흥원(5천), 농림수산식품부(2천9백), 대구시청(1천9백) 등이 있었음. 이는 기관 간 콜센터 인력운영비가 큰 차이를 보이고 있음을 의미함. 물론, 콜센터의 특성과 각 지자체가 중점사업으로 바라보는 가에 따라 영향을 크게 받을 수 있음. 그렇지만, 인력운영에 있어서 큰 차이를 보이고 있다는 점은 지역간 부처간 해당 민원인들의 해소격차를 크게할 수 있는 요소임

○ 콜센터 합계 예산으로 보았을 때, 서울시청이 228억을 투여하고 있었으며, 고용노동부(종합상담센터)가 60억의 예산을 배정하고 있었고, 보건복지부, 권익위원회, 병무청 등이 30억 이상의 예산을 할애하고 있었음. 서울시를 제외하면 다른 지자체 중 가장 높은 예산은 인천시청으로 15억일 뿐 타 지자체의 경우 10억 미만의 콜센터 예산을 배정하고 있었음. 이는 콜센터 운영을 많은 지자체들이 구현하고 있음에도 지원과 관심은 보다 높아져야 할 것이라 판단됨

---

11) 예산 비공개
12) 외국인종합안내센터'는 입찰계약에 의해 위탁업체를 선정·계약하고 있어 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」 제9조(비공개대상정보) 1항 5호에 따라 비공개함
13) 콜센터 운영 예산은 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개
14) 콜센터 운영 예산은 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개
15) 예산은 기관의 정보공개 범위에 포함되지 않음.
16) 지식경제부에서 운영하고 있는 콜센터 관련 예산은 별도 계산하기 어려움
17) 콜센터를 위해 별도 예산이 편성되어 있지 않고 본부 경비에 함께 편성되나 콜센터 시스템 유지보수 계약 체결 비용
18) 2010년 대구시 공무원 운영, 2011년 6월 민간위탁 9명 증원, 2012년 5월 민간위탁 1명 증원 운영 예산은 민간위탁비만 기재함.
19) 인력운영비 : 인건비 + 기타비용

3. 정부기관 콜센터 운영인력

○ <표 >는 콜센터 운영인력을 제시한 것으로 최대 544명에서 최소 4명까지로 확인되었으며, 100명 이상의 운영인력을 확보한 기관은 서울시청(544명), 고용노동부(136명), 보건복지부(131명), 국세청(120명), 국민권익위원회(113명) 등 5개 기관만이 해당하였음.

<표 > 콜센터 운영인력

순번	기관명	공무원			민간			합계
		센터장	관리	상담사	팀장	서면,방문 민원관리	상담사	
1	국민권익위원회							113
2	교육부	0	0	0	0	1	10	11
3	국세청[20]	0	0	0	0	0	0	120
4	기상청	0	0	0	1	2	48	51
5	방송통신위원회	1	0	0	0	2	14	17
6	법무부	1	2	0	0	8	63	74
7	지식경제부(우체국 금융콜센터)[21]							
8	지식경제부(우체국 콜센터)[22]							
9	행정안전부	0	0	0	0	1	10	11
10	검찰청	1(6급)	2	30	0	0	0	33
11	공정위	1(4급)	5	9	0	0	0	15
12	관세청	1	1	8	0	1	16	27
13	국토해양부	1	2	0	1	2	16	22
14	기획재정부	1	0	0	1	5	24	31
15	외교통상부	1	2	0	0	2	22	27
16	농림수산식품부	1	0	1	0	0	3	5
17	지식경제부	1	3	0	4[23]			8
18	환경부	1	2	13	0	0	0	16
19	고용노동부(고용콜센터)	0	2	0	0	8	64	72

20	고용노동부(종합상담센터)	1(4급)	8	43			84	136
21	농촌진흥청	1	1				3	5
22	병무청	1	2	67				70
23	보건복지부	1	10	-	-	13	107	131
24	조달청	1				1	61	63
25	중소기업청	-	1	-	-	2	10	13
26	지경부 기술표준원	1	1				3	5
27	특허청	1				1	55	57
28	서울특별시청		20			24	500	544
29	인천광역시청		4		1	4	33	42
30	대전광역시청				1	2	25	28
31	대구광역시청			9		1	9	19
32	부산광역시청	1	4	22				27
33	광주광역시청		1		1		10	12
34	강원도				1		7	8
35	경기도청	1	5		1	9	62	78
36	전라북도청		1			1	4	6
37	제주특별자치도청	1	2		1	1	15	20
38	서울시 교육청	1	2		1	1	11	16
39	경기도 교육청	1	1	2		2	6	12
40	성남시청				1		19	20
41	수원시				1	2	22	25
42	영월군		1		1		4	6
43	제천시		1		1		2	4
44	아산시				1		11	12
45	익산시		1			1	9	11
46	여수시		2		1		10	13
47	포항시		2	1	1	1	10	15
48	경주시	1	3				6	10
49	창원시		4		1	2	16	23

평균	0.53	2.17	4.55	0.48	2.22	31.2	41.11

○ 반면, 콜센터 운영인력이 10명 미만인 기관들도 있었는데, 강원도청(8명), 전라북도청(6명), 영월군청(6명), 농림수산식품부(5명), 농촌진흥청(5명), 지경부 기술표준원(5명), 제천시청(4명) 등이 해당되었음.

○ 이 역시 콜센터 운영에 있어서 지역간 부처간 차이가 현격함을 보여주는 것임. 특히, 평균 콜센터 운영인력이 41명인데 49개 기관 중 이 수치를 넘어서는 기관은 총 11개에 불과하였음. 이는 전체적으로 운영인력이 부족함을 의미하는 것이며, 상담인력의 평균(직영 및 위탁 전체 인원)이 35.75[24]명이었는데 이 평균을 넘는 기관은 서울시청(500명), 보건복지부(107명), 고용노동부-종합상담센터(107명), 고용노동부-고용콜센터(64명), 법무부(63명), 경기도청(62명), 조달청(61명), 특허청(55명), 기상청(48명)으로 9개 기관에 불과하였음.

○ 즉, 상담인력이 명시된 44개 기관 중 35개 기관은 평균에도 미치지 못하는 것으로 이해할 수 있음. 서울시청이 상당히 많은 숫자인 500명을 포함하여 평균이 높은 것으로 판단할 수 있지만, 서울시청을 제외할 경우 평균은 25.2명이 되는데 이러한 경우에도 위 기관에 인천광역시청(33명) 만이 포함될 뿐임. 결국, 각 콜센터는 충분한 상담인력이 확충되지 못한 상황에서 운영되고 있으며, 이에 대한 대처가 필요함을 보여주는 결과로 이해해볼 수 있음

4. 정부기관 콜센터 민원접수방식

○ <표 3-5>는 콜센터 서비스 채널과 활용도를 나타낸 것인데, 가장 많은 민원접수방식은 여전히 전화인 것을 확인해볼 수 있었음. 가장 낮은 비율을 보인 곳은 전라북도청으로 64%의 전화민원 및 문자민원이 36%를 차지하고 있었으나, 전체적으로 평균적인 전화민원 비율은 96.2%였던 것으로 확인되었음. 또한, 국민권익위원회, 교육부, 기상청, 방송통신위원회, 검찰청, 농림수산식품부, 고용

20) 비공개
21) 콜센터 운영 인력은 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개
22) 콜센터 운영 인력은 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개
23) 민간 계약직 근로자는 총 4명으로 1명은 고객안내실 상주 근무, 1명은 서신·해피콜등 업무, 나머지 2명이 전화상담 업무 담당
24) 공무원 상담인력과 민간 상담인력의 합을 평균낸 값임

노동부(고용콜센터), 지경부 기술표준원, 강원도, 서울시 교육청, 수원시, 영월군, 아산시, 익산시, 여수시 등 15개에 해당하는 많은 기관이 전화민원으로 이루어지고 있는 것을 확인하였음.

<표 > 콜센터 서비스 채널과 활용도

(단위: %)

순번	기관명		전화	인터넷 메일	문자(단문 메시지)	팩스/서면	방문	기타
1	국민권익위원회		100					
2	교육부		100					
3	국세청		95.2	4.5			0.3	
4	기상청		100					
5	방송통신위원회		100					
6	법무부[25]		97.6	0.7	0.3	1.4		
7	지식경제부(우체국 금융콜센터)	예금	99.3	0.7				
		보험	99.7	0.3				
8	지시경제부(우체국 콜센터)[26]							
9	행정안전부		97	3				
10	검찰청		100					
11	공정위		80	17	.	.	3	.
12	관세청		96.5	3.3	-	-	0.2	-
13	국토해양부		89.5	-	-	5.25	5.25	-
14	기획재정부		O					게시판
15	외교통상부		○			○		
16	농림수산식품부		100					
17	지식경제부		99			1		
18	환경부							
19	고용노동부(고용콜센터)		100					
20	고용노동부(종합상담센터)		70	25		5		
21	농촌진흥청		95	1.2		0.5	3.3	
22	병무청		98.7	1.0	0.3	0.0		

23	보건복지부	99.0	0.0	1.0	0.0		
24	조달청	99.5	0.5				
25	중소기업청	84.9					15.1
26	지경부 기술표준원	100 (9,789)					
27	특허청	98.9	0.1	0.3	0.1		0.5
28	서울특별시청	92.9		6.7			0.4
29	인천광역시청	92.53	0.03	6.40	0.01		1.03
30	대전광역시청	98		2			
31	대구광역시청	99.87 (181,942)		0.13 (231)			
32	부산광역시청	99.6		0.4			
33	광주광역시청	99.5		0.5			
34	강원도	100					
35	경기도청[27][28]	99.6					0.4[29]
36	전라북도청	64		36			
37	제주특별자치도청	○		○			
38	서울시 교육청	100					
39	경기도 교육청	99.8	0.1	0.1			
40	성남시청	99.2		0.8			
41	수원시	100					
42	영월군	100					
43	제천시	95				5	
44	아산시	100					
45	익산시	100					
46	여수시	100					
47	포항시	O		O			
48	경주시	99.2		0.8			
49	창원시	98	1	1			
평균		96.2	1.19	1.15	0.27	0.34	0.35

○ 상기된 결과와 같이 대다수의 민원방식은 전화민원에 의존하고 있는 것을 확인

25) 전화, 팩스 등 처리건수로 기재
26) 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개
27) MMS 문자서비스는 '12.하반기 실시예정임
28) 인터넷, 팩스/서면, 방문민원은 별도 팀 운영
29) 트위터,페이스북

할 수 있었는데, 이는 앞으로 인터넷 및 모바일 관련민원이 증대하겠지만 여전히 전화민원방식이 중요할 수 있음을 의미하는 것이며, 따라서 상담사의 인력 및 역할이 지속적으로 중요하고 보완될 사안임을 파악할 수 있음

○ 또한, 전화민원방식에서 다른 채널을 통한 민원접수방식이 원할해질 수 있도록 홍보 및 관련메뉴얼을 보편화하기 위한 노력이 수반될 필요가 있음. 나아가 비교적 증대하고 있는 문자메시지 민원은 현재 모바일을 활용한 SNS 방식이 지속적으로 발전하고 있는 만큼 크게 증가할 수 있는 채널임을 고려하고 그에 대한 서비스 프로그램 개발 및 관련자들에 대한 교육과 전달방식에 대해 고민해야 할 것으로 판단됨

제3절 콜센터 운영실적 및 평가

○ 정부기관 콜센터 평가결과는 1일 평균민원콜 건수, 응대율, 고객만족도, 자체종결률, 1인당 평균 처리콜(건), 평균처리시간 등을 통해 가늠해볼 수 있을 것임

○ 우선, 1일 평균인입콜(건)의 경우 제주도청이 152,590건으로 가장 많았으며, 고용노동부-종합상담센터가 143,887건으로 다음을 이었고, 1일 평균 입콜 수가 1000건 이상을 보인 곳은 23개 기관으로 나타났음. 반대로 1일 평균 인입콜건수가 가장 적은 곳은 영월군청으로 100건으로 가장 낮은 수치를 보였음. 이외에도 전라북도청과 농림수산식품부 역시 평균 200건 이하의 낮은 민원콜건수를 나타내고 있었음

○ 이는 실제 여건에 따른 문제점을 지적할 수 있는 것인데, 하루 평균 감당해야 할 콜건수가 지나치게 많다는 것을 확인해볼 수 있으며, 특히 평균이 무려 14,115건이라는 것은 콜민원건수가 매우 많다는 것이며 콜민원을 해소하는데 노력을 기울이고 노력해야 함을 의미함

<표 > 콜센터 실적 및 운영 성과지표

순번	기관명	1일 평균 인입콜(건)	응대율 (%)	고객 만족도	자체종결률	1인당 평균 처리콜(건)	평균 처리 시간
1	국민권익위원회	6,186	86.3	85.5		80건	130초
2	교육부	325건	98.6%	하반기 조사	89.3 %	33건	3분 15초
3	국세청	-	-	85.2	-	-	-
4	기상청	2967건	83%	91%	-	109건	1분 6초
5	방송통신위원회	546건	82%	-	-	61건	-
6	법무부	5,187건	94.72%	-	-	82건	-
7	지식경제부(우체국 금융콜센터)[30]						
8	지식경제부(우체국 콜센터)[31]						
9	행정안전부	25,240	82.1		94%	104.3	
10	검찰청	70,885	90.5%	-	66.2%	97	1분12초
11	공정위	5,357	-	80%	-	-	10분
12	관세청	695건	98.2%	98.3%	96.6%	44.8건	3분 15초
13	국토해양부	908건	99.3%	-	82.9%	60.5건	2분 20초
14	기획재정부	1,831건	76.7%		98.1%	49건	4분 17초
15	외교통상부	600건	98%	92%		4,254건	2분 25초
16	농림수산식품부	156건	92.14%		60%	39건	1분 25초
17	지식경제부	238건	94 %		84 %	119건	
18	환경부	408	97%	85.5점	69%	31	2분 36초
19	고용노동부(고용콜센터)	65,446	98.5%	75.7%	99.98%	43	3분3초
20	고용노동부(종합상담센터)	143,887	91.6%	81%	96.7%	98	2분35초
21	농촌진흥청	342건	91.7%	83.5%	30.7%	114건	2분 36초
22	병무청	14,297건	84.5%	84.3%	95.6%	134건	1분 59초
23	보건복지부	4,546건	69.0[32]	'12.10월 실시예정	99.3%	71건	2분 46초
24	조달청	4,887건	93.8%			124건	3분 01초

30) 콜센터 실적 및 운영성과지표는 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비

25	중소기업청	405건	86.4%	94.6%	94.5%	76건	3분 40초
26	지경부 기술표준원	9,789	100%				
27	특허청	3,275건	90.5%	85.5%	99.7%	93.6건	3분 4초
28	서울특별시청	32.289건	99.6%	95.7%('12.5월)	87.7%	109건	2분 6초
29	인천광역시청	623건	94.3%	96.1%	93.3%	42.4건	2분 21초
30	대전광역시청	1,656건	95.3%	95.4%	85.3	86.9건	2분 53
31	대구광역시청	1467.27건	81.8%		66.85%	81.52건	1분 32초
32	부산광역시청	1,793건	92.9%	93.26%	75%	70건	4분
33	광주광역시청	577건	95.7%	96.5%	70.6%	645건	1분 30초
34	강원도	330건	97.78%		95.34%	80건	1분 16초
35	경기도청	3,200건	95.7%	(9월예정)	92.7	96건	2분 8초
36	전라북도청	184건	97%	86.7%		48건	4분 12초
37	제주특별자치도청[33]	152,590건	95.4%		43.6%	124건	1분 20초
38	서울시 교육청[34]	957	73.9		74	64건	2분 23초
39	경기도 교육청	64,353	93%	78.6%	83%	61건	2분 26초
40	성남시청	1,334건	95.3%	96.2%		107건	1분 36초
41	수원시	1,174건	98%		72%	60건	1분 58초
42	영월군	100건	96%	85%	35%	96건	3분 20초
44	제천시						
43	아산시	690건	98.4%	96.4%	40.2%	69건	2분 17초
44	익산시	422건	98.8%	90.5%	73.95%	80.1건	1분 43초
45	여수시	661.7건	95.6%	실시 예정	70.2%	63.6건	1분 43초
46	포항시	685건	93.1%		73.3%	58건	2분 3초
47	경주시	366건	97.25%	97%	40%	61건	1분 14초
48	창원시	1,305건	97.75%	95%	41%	82건	1분 37초
평균		14,115	0.92	0.89	0.76	188.4	2분53초 (173초)

○ <표 3-7>는 상기된 기관별 자료를 각각 평균으로 나눈 후 총합을 구하여 순위

공개

31) 콜센터 실적 및 운영성과지표는 공공기관의 정보공개에 관한 법률 제9조 제1항 제7호에 의거 비공개

32) 2012.1~3월 0~2세 아동 보육료 지원관련 상담 폭주로 응대율 낮음

33) 고객만족도 조사 '12. 9월 예정

34) 서울시 교육청 콜센터 고객만족도 조사 12월경 실시계획

를 부여한 결과이며 이때 1일 평균인입콜 수는 제외하였음[35]. 즉, 지식경제부(우체국금융콜센터 및 우체국콜센터), 국세청, 제천시의 4개 기관은 자료가 부분적으로만 제공되어 이들을 제외한 나머지 45개 기관을 대상으로 총합한 결과임

○ 1위는 공정거래위원회로서 7.4이 부여되었음. 특히, 평균처리시간에 있어 공정거래위원회는 평균에 비해 매우 높은 수준(3.47)을 나타내었음. 다음으로 광주광역시청의 경우 1인당 평균처리 건수에서 매우 높은 점수를 부여받았음. 그렇지만, 이와 같은 수치는 역으로 상담인력의 확충이 매우 필요한 상황임을 말해주는 것이므로, 향후 광주광역시의 인력운영에 있어 제도적 보완이 필요하다고 볼 수 있음.

○ 고객만족도의 경우 거의 비슷한 수준이나 1.08을 부여받은 광주광역시청과 경주시가 가장 높은 것으로 나타났으며, 응대율의 경우 지경부 기술표준원이 평균에 기초해 볼 때 가장 높았던 것으로 나타났음.

<표 > 기관별 평가결과

순위	기관명	응대율	고객만족도	자체종결률	1인평균처리건	평균처리시간	총합
1	공정위	1.00	0.89	1.00	1.00	3.47	7.4
2	광주광역시청	1.04	1.08	0.93	3.42	0.52	7.0
3	지경부 기술표준원	1.08	1.00	1.00	1.00	1.00	5.1
4	중소기업청	0.94	1.06	1.24	0.40	1.27	4.9
5	기획재정부	0.83	1.00	1.29	0.26	1.49	4.9
6	특허청	0.98	0.96	1.31	0.50	1.06	4.8
7	관세청	1.06	1.10	1.27	0.24	1.13	4.8
8	부산광역시청	1.01	1.04	0.98	0.37	1.39	4.8
9	지식경제부	1.02	1.00	1.10	0.63	1.00	4.8
10	전라북도청	1.05	0.97	1.00	0.25	1.46	4.7
11	조달청	1.02	1.00	1.00	0.66	1.05	4.7
12	대전광역시청	1.03	1.07	1.11	0.46	1.00	4.7
13	행정안전부	0.89	1.00	1.23	0.55	1.00	4.7

35) 이는 평균 문의수 자체가 직접적으로 평가대상이 되지는 않을 것이기 때문임

14	서울특별시청	1.08	1.06	1.15	0.58	0.73	4.6
15	고용노동부(종합상담센터)	0.99	0.91	1.27	0.52	0.90	4.6
16	교육부	1.07	1.00	1.17	0.18	1.13	4.5
17	병무청	0.92	0.94	1.25	0.71	0.69	4.5
18	고용노동부(고용콜센터)	1.07	0.85	1.31	0.23	1.06	4.5
19	경기도청	1.04	1.00	1.21	0.51	0.74	4.5
20	법무부	1.03	1.00	1.00	0.44	1.00	4.5
21	보건복지부	0.75	1.00	1.30	0.38	0.96	4.4
22	인천광역시청	1.02	1.07	1.22	0.23	0.82	4.4
23	국토해양부	1.08	1.00	1.09	0.32	0.81	4.3
24	성남시청	1.03	1.08	1.00	0.57	0.55	4.2
25	방송통신위원회	0.89	1.00	1.00	0.32	1.00	4.2
26	강원도	1.06	1.00	1.25	0.42	0.44	4.2
27	외교통상부	1.06	1.03	1.00	0.22	0.84	4.1
28	경기도 교육청	1.01	0.88	1.09	0.32	0.84	4.1
29	영월군	1.04	0.95	0.46	0.51	1.16	4.1
30	익산시	1.07	1.01	0.97	0.43	0.60	4.1
31	국민권익위원회	0.93	0.95	1.00	0.42	0.75	4.1
32	수원시	1.06	1.00	0.94	0.32	0.68	4.0
33	포항시	1.01	1.00	0.96	0.31	0.71	4.0
34	환경부	1.05	0.95	0.90	0.16	0.90	4.0
35	서울시 교육청	0.79	1.00	0.97	0.34	0.83	3.9
36	여수시	1.04	1.00	0.92	0.34	0.60	3.9
37	기상청	0.90	1.02	1.00	0.58	0.38	3.9
38	농촌진흥청	0.99	0.93	0.40	0.61	0.90	3.8
39	아산시	1.07	1.08	0.53	0.37	0.79	3.8
40	검찰청	0.98	1.00	0.87	0.51	0.42	3.8
41	대구광역시청	0.89	1.00	0.88	0.43	0.53	3.7
42	제주특별자치도청	1.03	1.00	0.57	0.66	0.46	3.7
43	창원시	1.06	1.06	0.54	0.44	0.56	3.7
44	농림수산식품	1.00	1.00	0.79	0.21	0.49	3.5

	부						
45	경주시	1.05	1.08	0.52	0.32	0.43	3.4

○ 고객의 관점에서 볼 때 응대율, 고객만족도, 평균처리시간이 중요할 수 있다는 점에 이들이 낮을 경우 제도적 보완이 요청된다고 볼 수 있음. 응대율의 경우 0.8미만을 나타낸 곳은 2곳으로서 서울시 교육청(0.79)과 보건복지부(0.75)였으며, 고객만족도의 경우 0.9미만을 나타낸 곳은 3곳으로서 공정거래위(0.89), 경기도 교육청(0.88), 고용노동부-고용콜센터(0.85)이었으며 평균처리시간의 경우 0.5미만을 나타낸 곳이 농림수산식품부, 제주도청, 강원도청, 경주시청, 검창청, 기상청 등이 있음. 특히, 평균처리시간의 경우 평균에 못미치는 곳이 28개로 나타나 평균처리시간을 높이기 위한 방안이 적극적으로 고려될 필요가 있는 것으로 확인되었음

제4절 소결

○ 콜센터 민원 운영현황을 살펴본 결과는 다음과 같이 언급할 수 있음. 우선, 민원인의 관점에서 중앙과 지방, 아울러 중앙행정기관에 까지 각각 콜센터를 편성하고 있어 혼란을 가중하며 접근성을 낮추는 효과를 가져올 것이라 판단되며, 주말과 같은 경우 민원이 생겼을 때 문의할 수 있는 콜센터가 낮다는 점에서 이에 대한 정책적·제도적 보완이 필요한 상황임

○ 전국 콜센터 운영형태 및 예산을 살펴본 경우에는 대부분이 위탁의 형태로 운영되고 있었는데 이는 시장지향적 관점에서 예산을 줄이기 위함이며, 실제 많은 기관들이 콜센터 예산배정에 크게 비중을 할애하고 있지 않음을 확인할 수 있었음. 이에 콜센터 운영을 많은 지자체들이 구현하고 있음에도 지원과 관심은 보다 높아져야 할 것임.

○ 전국 콜센터 운영인력의 경우 상담인력이 명시된 44개 기관 중 35개 기관은 평균에도 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 서울시청이 상당히 많은 숫자인 500명을 포함하여 평균이 높았지만 서울시청과 인천광역시청을 제외하면 각 콜센터는 충분한 상담인력이 확충되지 못한 상황에서 운영되고 있으며, 이에 대한

대처가 필요함을 보여주고 있음

○ 전국 콜센터 민원접수방식에 있어서 여전히 대다수의 민원방식은 전화민원에 의존하고 있는 것을 확인할 수 있었는데, 이는 앞으로 인터넷 및 모바일 관련 민원이 증대하겠지만 여전히 전화민원방식이 중요할 수 있음을 의미하는 것이며, 따라서 상담사의 인력 및 역할이 지속적으로 중요하고 보완될 사안임을 알려주는 것임 또한, 전화민원방식에서 다른 채널을 통한 민원접수방식이 원할해질 수 있도록 홍보 및 관련 메뉴얼을 보편화하기 위한 노력이 수반될 필요가 있음. 나아가 비교적 증대하고 있는 문자메시지 민원은 현재 모바일을 활용한 SNS 방식이 지속적으로 발전하고 있는 만큼 크게 증가할 수 있는 채널임을 고려하고 그에 대한 서비스 프로그램 개발 및 관련자들에 대한 교육과 전달방식에 대해 고민해야 할 것으로 판단됨

○ 콜센터 운영실적 및 결과에 기초할 때 응대율 및 만족도와 같은 지표는 비교적 높은 수준으로 확인되었지만, 평균처리시간의 경우는 매우 부족한 결과를 나타내고 있었음. 즉, 45개 기관 중 28개 기관이 전체 평균수치에 이르지 못하고 있는 것으로 나타나 이 부분에 대한 적절한 대응이 필요한 것으로 파악되었음

제4장 정부기관 콜센터 전화민원 서비스 실태분석

제1절 분석 개요

○ 행정기관 콜센터의 전화민원 서비스 실태를 분석하기 위해 실제 서비스 이용을 통한 결과를 토대로 분석하고자 함.

○ 행정기관 콜센터의 전화민원 운영현황 조사 및 평가 결과를 토대로 하여 민원 내용 혹은 속성과 민원제기 수단에 따른 처리과정의 차이와 결과의 차이를 파악하고자 함.

○ 따라서 본 연구에서는 민원행정서비스의 과정에 따라 민원주체, 민원내용, 민원수단, 민원처리, 처리결과 통보의 차이를 파악하고자 각 요소별로 실제 민원을 이용한 결과를 통해 그 과정과 결과를 비교하고자 함.

제2절 분석 방법

○ 행정기관 콜센터 전화민원 서비스를 이용하기 위해 조사원을 모집하여 대표 특성들로 구성된 민원들을 각 조사원들이 실제 민원을 신청하고 접수, 처리, 결과를 통보받는 과정까지 내용을 파악하고자 함.

○ 본 연구의 대상기관은 콜센터를 운영하는 행정기관(정부부처-위원회 포함, 지방자치단체)을 일정한 평가 기준에 의하여 중앙행정기관(3곳), 지방자치단체(3곳), 그리고 국민권익위원회로 1곳의 총 7개 기관을 선정하여 조사대상으로 함.

○ 각 조사대상기관들에 조사원을 모집하여 단순/정형 민원과 복합/비정형 민원을 각 수단별로 제기하고 실제 처리과정인 접수 및 신청부터 처리기간, 처리결과 통보, 대응방식, 처리결과 만족여부까지 조사하여 논의하고자 함.

제3절 분석의 틀

○ 본 연구가 갖는 분석의 틀은 민원행정 전체과정에서 민원행정서비스 과정이라고 할 수 있으며, 기반이 되는 민원행정 전체과정에서 민원행정서비스 과정은 다음의 <그림 4-1>와 같으며, 민원행정서비스 과정별로 갖는 차이를 파악하기 위한 민원행정서비스의 실태분석을 위한 틀을 다음의 <그림 >와 같음.

○ 민원행정의 처리 과정은 투입, 전환, 산출의 3단계로 구분할 수 있음.

- 첫 번째 단계인 투입은 민원인의 신청이 포함되며, 두 번째 단계인 전환은 민원 접수, 요건 확인, 내용 검토, 내부결정 등이 포함되며, 세 번째 단계인 산출은 처분, 거부 처분, 보강 요구 등이 포함됨(박영기, 1993).

○ 또한 사전준비단계, 민원단계, 사후관리단계로도 나누어 볼 수 있음.

- 첫째, 사전준비단계는 민원인이 서류를 접수하기 이전에 발생될 수 있는 민원사안에 대하여 협의하고 조사하고 논의하는 단계임. 이 단계에서 얼마만큼 사전 작업을 하느냐에 따라 민원의 내용과 처리기간 등이 조절될 수 있음.
- 둘째, 민원단계는 민원인이 민원서류를 행정기관에 접수하면서 시작되고, 민원처리 결과를 민원인에게 통보함으로서 끝나는 과정임. 이 단계는 법률로 법정처리기간을 정해놓고 있으며, 정해진 단계와 절차, 기간 등을 준수하게 되어 있음.
- 마지막으로 사후관리단계는 민원인에게 민원결과가 통보된 이후에 발생하는 일들을 관리하는 단계임. 이 시기에는 시정, 또는 개선조치 등에 대한 사항들이 준수되고 있는지를 살펴보고 차후에 다시 민원으로 제기될 가능성을 줄여가는 역할을 하게 됨.

○ 물론 여러 부처가 관련된 복합 민원의 경우에는 이보다 더욱 업무처리가 복잡하고, 처리 시간도 많이 소요되고 있지만, 일반적인 민원행정 처리 과정을 살펴보면 다음과 같음.

○ 첫 번째 단계인 민원 신청 단계로서 민원인이 시군구 또는 해당 관공서의 민원실을 직접 방문하거나 전화, 우편(일반우편 또는 민원우편), 전신, FAX, 인터넷 등의 방법으로 민원을 신청함. 이 때 대다수 민원실의 행정종합 정보시스템에서는 '민원사무처리에관한법률시행령'제4조와 행정자치부 발행'민원사무처

리기준표'에 열거된 신청방법에 의해 업무를 수행함.

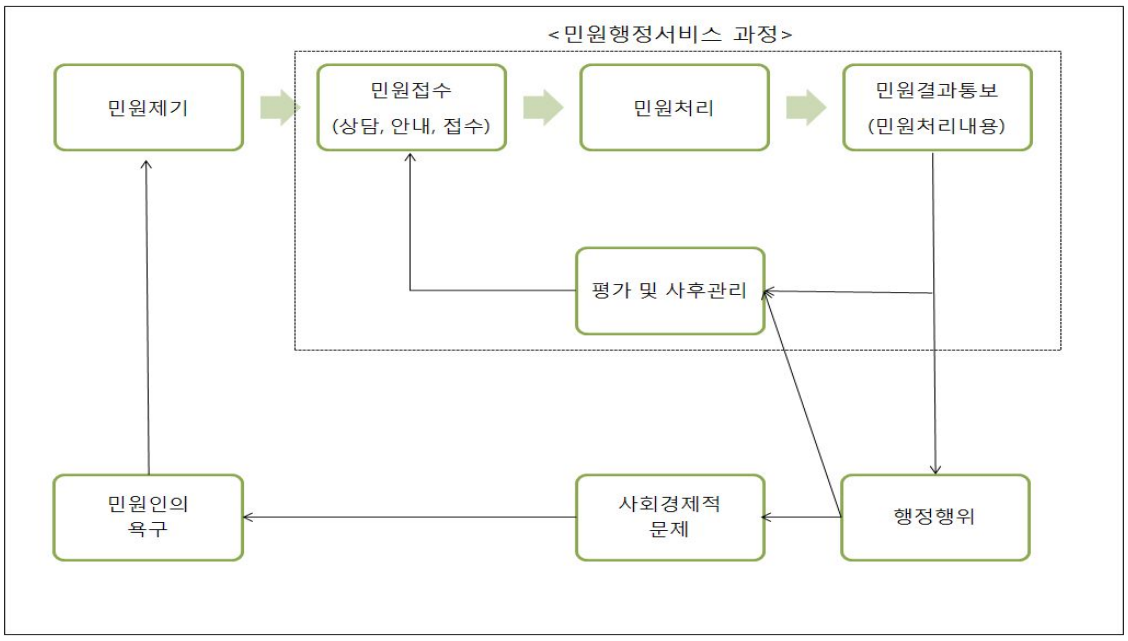
○ 두 번째 단계인 민원사항의 접수 단계로서 민원인이 신청한 민원은 '민원사무처리에관한법률시행령' 제7조에 의거하여 민원실에서만 접수가 가능함. 다만, 민원실이 설치되지 않은 경우에는 문서과 또는 처리 주무부서에서 접수함. 접수받은 민원사항은 지체 없이 민원행정시스템을 통하여 신청인의 인적사항과 민원사무명, 민원후견인 성명(대상일 경우)을 등록함. 등록된 민원의 민원 접수번호를 신청서상에 기재하고 접수증을 출력하여 민원 신청인에게 교부함. 이 단계에서 비로소 민원이 발생하게 되며, 접수된 민원은 처리 주무부서로 이송함.

○ 세 번째 단계인 주관부서의 처리 단계로서 민원을 이송 받은 처리부서에서는 민원 접수 확인 및 민원 신청사항을 관련 행정시스템에 등록함. 서류 검토를 통하여 첨부서류의 보완이나 보정사유가 발생할 경우(민원사무처리에관한법률시행령 제15조) 보완/보정 요구 사항을 시스템에 등록한 후, 보완보정 요구통지서를 출력하여 민원인에 통보함. 이 후 민원인이 요구사항에 대한 결과를 통보하였을 때에는 보완/보정 완료사항을 등록/처리함.

- 이 과정에서 유관기관 협조사항이 발생하는 경우(민원사무처리에관한법률시행령 제 17조)에는 유관기관 협조사항을 시스템에 등록하고 유관기관 협조요구서를 출력하여 당해 기관으로 통보함.
- 유관기관으로부터 협조 요구사항을 통보받았을 때에는 유관기관 협조요구 완료사항을 등록 처리함. 보완/보정사유가 아닌 다른 적법한 사유로 인하여 처리기한을 연장하고자 하는 경우에는 처리 기한 연장 요구 내용을 시스템에 등록하고 처리 기한 연장통지서를 출력하여 민원인에게 통지함. 당해 민원사무의 처리 기간의 범위 내에서 1회에 한하여 연장 가능함.
- 현지조사를 실시한 경우에는 그 내용을 시스템에 등록/처리함. 또한 심사, 확인, 진단, 의뢰, 질의, 건의, 청구, 요구, 의견청취, 공고, 교부, 고시, 통지 등의 절차를 처리할 경우, 해당 절차에 대한 내역을 시스템에 등록/관리함. 이어서 민원사무처리에 관한 법률시행령 제32조에 의거 처리진행 상황을 통지하고, 제33조에 의거 처리 결과를 통지하게 됨. 이러한 처리과정 중 실무종합심의회와 민원조정/위원회를 실시할 수 있음. 또 타 부서의 협조를 요하는 경우 관련 자료를 제공하여 원활한 민원 처리를 도모하고 내부결재를 통하여 인/허가를 결정함.

- 한편 민원 접수부서의 지연처리 예방 및 통제를 위하여 민원사무심사관은 신청/접수 받은 민원사항이 처리기한 내에 처리될 수 있도록 처리기한 이전에 등록된 자료를 열람하여 민원사무 처리 독촉장 또는 민원사무 처리 예고서를 출력하여 당해 업무 주관부서장에게 통보함.

<그림 > 민원행정서비스의 체계



○ 민원인들이 서비스의 질을 체감할 수 있는 부분은 특히 운용 상의 측면에서의 변화일 것임.

- 실제 민원행정 영역에서 살펴보면 제도적인 부분의 변화는 늦게 일어나는 경향이 있으나, 운용상에 있어서는 매우 많은 변화를 일으키고 있으며 그것을 가능하게 하는 것이 정보기술의 발달과 민원행정을 맡고 있는 공무원들의 인식의 변화를 들 수 있음.
- 민원행정의 다양한 특성 때문에 시민과 행정과의 관계에 있어 중요한 영역이며, 행정개혁에 있어서 가장 우선적으로 개선되어야 할 분야로 지적되고 있음.

○ 한편 일선 행정기관의 민원창구를 대상으로 업무처리 현황을 살펴보고 사용자 관점에서 문제점을 파악한 정충식(2008)은 그 대안으로, 행정정보의 공동 활용을 정보시스템의 구축으로 이해되어 왔던 기존의 인식에서 벗어나 업무처리절차의 혁신을 통한 정부혁신의 수단으로 새롭게 인식해야 한다고 제시하고 있

음.

- 즉 민원처리 절차와 관련 정보의 흐름들이 프로세스 상에서 동기화되어야 한다는 것임. 그럼에도 지금까지 공공부문에서 업무처리 혁신은 정보기술이 제대로 적용되지 못하였음(정충식, 2008; 기영석・권선필, 1999; 김창렬, 2003).

○ 민원행정에 관한 기존의 관심들은 민원접수통로, 업무흐름에 각각 초점을 맞추어 민원행정서비스 과정을 민원·상담안내접수, 처리, 결과통보, 평가 및 사후관리라는 틀에서 분석되고 있음. 이러한 연구들을 주로 개별 기관의 관점에서 수행되어왔으며 연구 결과도 개별 기관의 자원 확보나 콜센터 운영의 당위성을 제공하고 있는 실정임. 그러나 민원행정서비스와 관련하여 논의되는 민원인 개인의 문제, 각 처리기관의 문제는 민원행정서비스 체계라는 전체적인 관점에서 이해되어야 하며 이는 결국 통합시스템 구축 문제로 볼 수 있음.

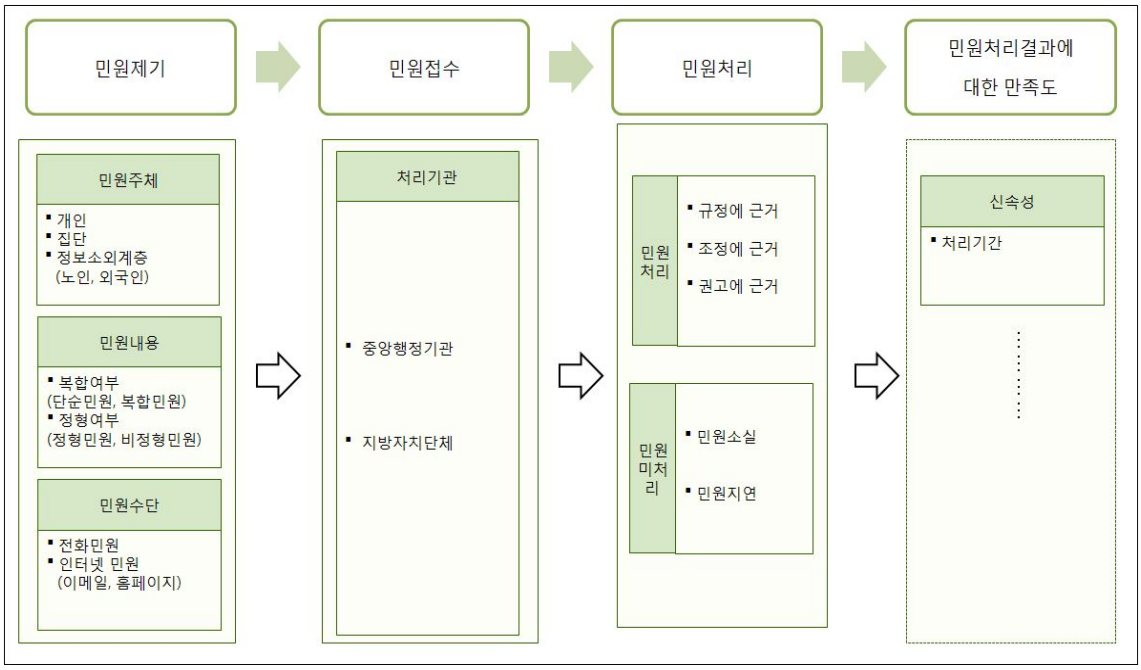
○ 일례로 민원제기의 목적을 가진 국민은 적합한 처리기관을 찾지 못하는 경우 정부민원안내콜센터(행정부처 각 콜센터 포함)를 이용하여 문의하는 경우가 많으며 이들 중 상당수는 고충민원에 해당하지만 콜센터를 활용한 민원행정서비스는 많은 문제점이 제기되고 있음.

- 예를 들어 기관의 민원 콜담당자가 아니면 정부민원안내콜센터의 정보시스템에 접근할 수 없기 때문에 전화가 해당기관의 업무담당자로 넘어가면 반복질의가 불가피한 상태임.
- 또한 민원처리까지 연결되지 못하는 경우가 있음. 그 이유는 먼저 적합한 처리기관을 찾지 못하는 경우, 그 다음으로 처리기관을 찾은 경우 행정기관 내 법령 미비, 예산 부족 등의 이유로 국민들의 민원은 거부당할 수 있음.

○ 따라서 민원행정서비스의 성과를 높이기 위해서는 민원제기와 민원접수, 민원처리의 과정에서 다양하게 결합되는 민원주체, 민원내용, 민원 접수수단, 처리기관, 처리결과의 내용 등을 유형화 하여 살펴볼 필요가 있음. 이를 통해 민원행정서비스의 전체 과정과 성과를 평가하여 그 질을 높일 수 있는 전략 수립이 가능할 것이기 때문임.

○ 본 연구에서 민원행정서비스 과정에서 발생가능한 다양한 유형들의 차이를 파악하기 위하여 구성한 체계는 다음의 <그림 >와 같음.

<그림 > 본 연구의 민원행정서비스 과정 흐름도



○ 민원행정서비스과정은 전화민원과 인터넷민원을 포함하여 일반적으로 국민들의 욕구인 민원이 제기되고, 제기된 민원이 접수되고, 처리기관으로 이송되고, 처리결과가 이루어지게 됨. 따라서 민원행정의 성과는 민원행정서비스 과정인 민원제기, 민원접수, 민원처리의 과정에서 달라질 수 있음.

○ 우선 민원 제기의 특성은 민원주체, 민원 내용, 민원 수단에 따라 달라질 수 있음. 첫째, 민원주체, 민원인이 누구인지에 따라 달라질 수 있음.

- 민원주체는 개인인지, 집단인지 여부와 함께 정보소외계층인 노인 혹은 외국인으로 구분하여 살펴볼 필요가 있음.

○ 둘째, 민원 내용에 따라 처리업무 혹은 기관의 복합여부와 처리방식의 정형여부에 따라 달라질 수 있음.

- 민원 내용이 처리업무와 처리기관의 연계가 필요하지 않은 경우와 필요한 경우, 즉, 단일 민원인지 복합민원인지 여부에 따라 달라질 수 있음.
- 민원 내용이 필요한 처리방식이 정형화된 경우와 비정형화된 경우에 따라 달라질 수 있음. 즉, 인허가, 등록, 추천, 증명, 신고와 같은 정형민원과 신청, 진정, 건의, 질의와 같은 비정형민원으로 살펴볼 필요가 있음.

○ 셋째, 민원수단에 따라 민원 제기의 특성은 달라질 수 있음.

- 민원을 제기하는 방법이 전화민원인 경우, 이메일이나 기관 홈페이지를 통한 인터넷 민원의 경우, 서신 혹은 기관방문의 경우로 살펴볼 수 있음.

○ 넷째, 민원접수의 처리기관에 따라 달라질 수 있음.

- 우선 제기된 민원 처리 가능한 기관이 중앙행정기관인 경우를 들 수 있음. 즉, 각 중앙부처가 여기에 해당됨.
- 다음으로 민원 처리 기관이 지방자치단체인 경우를 들 수 있음. 여기에는 각 시도청, 기초자치단체 행정기관(주민자치센터)등이 포함됨.
- 마지막으로 민원 처리 기관이 중앙행정기관과 지방자치단체를 제외한 일반 공공기관과 기타 제기된 민원과 관련된 기관이 포함될 수 있음.

○ 민원 처리 결과와 내용에 따라 달라질 수 있음. 첫째, 처리여부에 따라 달라질 수 있음.

- 처리여부는 민원 수용과 미수용으로 구분될 수 있음. 미수용의 이유로는 법령과 규정에 따라 혹은 법령과 규정이 미비한 경우, 민원 수용 결과 부작용이 예상되는 경우, 부처 간 조정이 필요한 경우 등으로 달라질 수 있음.

○ 둘째, 처리결과의 만족여부에 따라 달라질 수 있음.

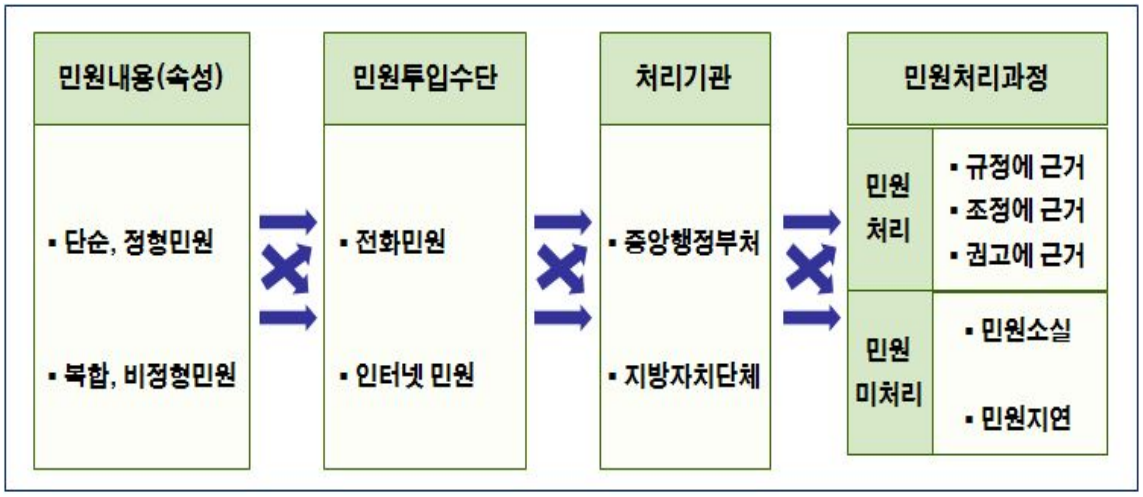
- 만족여부는 만족과 불만족으로 구분되며, 그 이유로 처리기간을 의미하는 신속성과 설명과 대안을 제시하거나 거부, 부정하는 대응방식으로 살펴볼 수 있음.

○ 한편 민원주체의 경우 개인과 집단, 정보소외계층으로 구분할 수 있는데, 집단의 경우에도 접수하는 주체는 개인일 것이므로 개인과 집단을 같은 요소로 구분할 수 있음. 따라서 민원주체는 개인(집단), 정보소외계층으로 구분할 수 있음.

- 민원주체 중 정보소외계층의 경우 민원제기수단 이용의 미숙으로 인하여 전화민원 혹은 인터넷 민원 중 이용에 장애를 느끼는 경우가 있을 것임.
- 민원 내용에 따라 해당기관을 선택하는 등의 판단은 정보소외계층 뿐 아니라 개인(집단)의 경우에도 판단의 어려움을 느낄 수 있음.
- 따라서 민원주체에 따른 유형은 따로 구분하여 파악하지 않기로 함.

○ 따라서 본 연구의 분석 틀에 의해 파악하고자 하는 민원행정서비스 과정별 차이는 다음의 <그림 >와 같이 8가지 유형으로 구분할 수 있으며, 구체적인 내용은 다음과 같음.

<그림 > 분석의 틀



○ 민원내용 혹은 속성, 민원제기 수단, 처리기관에 따라 8가지 유형으로 구분할 수 있음.

- 민원내용(속성)에 따라 단순민원과 정형민원, 복합민원과 비정형민원 두 가지로 구분함.
- 민원제기 수단은 전화민원, 인터넷 민원으로 구분함.
- 민원처리기관의 경우 중앙행정부처와 지방자치단체로 구분하여 연결할 수 있음.

○ 민원속성에 따라 단순, 정형민원보다는 복합, 비정형민원인 경우 수단에 따라 처리과정과 결과에 많은 차이를 갖게 되며, 처리기관에 따라서도 결과에 많은 차이를 갖게 되는 것으로 볼 수 있음.

- 즉, 전화민원의 경우 민원처리속도는 유사할 수 있으나 처리결과는 각 기관의 특성에 따라 달라질 수 있으며, 이로 인해 만족여부 또한 달라질 것으로 예상할 수 있음.
- 특히 각 기관의 특성에 따라 미수용이유로 법령 미비, 절차 상의 문제, 부처간 조정이 필요한 문제를 들 수 있음.

○ 따라서 전화민원과 인터넷민원 창구를 함께 운영중인 대상기관으로 선정하며, 선정기준은 본 연구의 초점인 전화민원 즉 콜센터 운영성과를 기준으로 하고자 함. 즉, 본 연구에서는 단순/정형 민원과 복합/비정형인 민원을 비교분석함으로서 각각의 상황에서 나타날 문제점을 파악하고, 중앙행정기관과 지방자치단체 중 처리기관별로 우수기관 및 비우수기관을 각각 3곳과 국민권익위원회 1곳을 선정하여, 총 7기관을 대상으로 조사하고자 함.

- 선정기준은 한국능률협회컨설팅(KMAC)의 한국산업 서비스 품질지수(KSQI) 콜센터 서비스 부문에서 90점 이상의 우수기관과 90점미만의 비우수기관을 선정하고자 함.
- 즉, 2012년 중앙행정부처 중에서 90점 이상을 받은 농촌진흥청과 국민권익위원회, 보건복지부, 외교통상부, 특허청, 국가보훈처 중에서 민원의 성격을 고려하여 국민의 일상생활과 직접적으로 연관되며, 복합민원의 성격을 가지는 경향이 많은 국민권익위원회와 보건복지부를 대상으로 하고자 함.
- 비우수기관인 90점미만을 받은 고용노동부, 관세청, 국세청, 국토해양부, 기상청, 병무청, 조달청 중에서 민원처리 수용 현황이 가장 낮은 고용노동부(42.9%)와 국토해양부(72%)를 대상으로 하고자 함.
- 지방자치단체의 경우 우수기관인 경기도청, 고양시청, 대전광역시청, 부천시청, 서울특별시, 성남시청, 용인시청 중 다양한 민원을 제기할 수 있는 계층을 보유하고 있는 광역자치단체와 기초자치단체별로 한 곳씩 서울특별시와 성남시청으로 선정하고 90점미만을 받은 비우수기관은 부산광역시 한 곳으로 이를 대상으로 조사하고자 함.

제4절 분석결과 논의

1. 민원체험 인터뷰 결과 분석

1) 민원체험 대상 및 체험자 일반특성

○ 분석대상은 고용노동부, 국민권익위, 국토해양부, 보건복지부, 부산광역시청, 서울특별시청, 성남시청을 대상으로 하였으며, 각각 전화민원과 인터넷민원을 체험실시한 후 그 과정에서의 대응실태와 향후 이용의사에 대해 개방형질문과 폐쇄형질문을 병행하여 진행함.

○ 이에 분석결과는 전화민원에 대한 체험사례와 인터넷민원에 대한 체험사례를 각각 구분하여 논의하고 이에 대한 만족도 및 향후 재이용의사를 파악하고 그 함의를 제안하는 형식으로 진행하였음.

<표 4-1> 체험자 일반특성

	A기관	B기관	C기관	D기관	E기관	F기관	G기관
성별	여	남	남	여	여	남	여
연령	20대초반	25세	27세	27세	20대초반	27세	27세
직업	학생	학생	학생	학생	학생	학생	학생
접수일자	7/21	7/24	7/25	7/22	7/26	7/25	7/22
처리일자	7/21	7/26	7/27	7/25	7/26	7/26	7/24
접수내용	임신여성 급여산정 (통상임금)	아파트 옵션의 분양전/후 차이	재건축 조합의 이기적 업무처리 방식 부적격성 판단	산정특례법 및 새로운 법령 적용	아이돌보미 이용문의	시지원 차량혜택에 대한 문의	임금체불 관련 문의

○ 상기된 체험자들이 실제 기관에 민원을 제의하고 그 절차를 거치면서 생각한 결과가 <표 4-2>임. 즉, 체험처리 결과를 제시하고자 한 것으로 대상기관에 대한 만족과 상담사에 대한 생각, 전반적인 만족도와 민원접수 과정에 대한 느낌 등이 제시되어 있음

<표 4-2> 민원체험 결과

	A기관	B기관	C기관	D기관	E기관	F기관	G기관
대상기관	고용노동부	권익위	국토해양부	보건복지부	부산시청	서울시청	성남시청
처리여부	○	타기관 이행	○	○	○	○	타기관 이행
결과만족 여부	만족	만족	만족	만족	만족	부분만족	불만족
처리시간에 대한 생각	적합했음		다소오래 걸림	만족함		만족함	
상담원과의 연결 시간	6-7분	바로 연결	5분	약 30초	바로 연결	약 1분	약 20초
민원접수 후 답변 과정에서의 드는 생각	상담원 연결시간까지 오래걸림. 하지만 연결되면 잘 처리됨	상담내용에 대해 적극적으로 알아봄. 알아듣기 쉽게 설명해줌. 타기관으로 이행 이유에 대해 친절히 설명함	만족스러운 답변을 얻을 수는 있었지만 절차가 까다롭고 담당부서로 연결되기까지 시간이 오래걸림	민원처리시간이 오래걸리지 않음. 민원내용에 대해 책임감을 갖고 있었으며, 민원결과 답변에 대해 다시 한번 확인해줌	상담사와 전화연결을 빨랐지만, 담당자와 통화하기까지 2군데 기관을 거침	민원에 대해 구체적인 해결방안 제시하지 않고, 추상적으로 제시함. 민원제기에 대해 불만을 표함	민원내용에 대해 상세히 들으려 하지 않으며, 타기관으로 넘기려고만 함
상담자에 대한 생각	친절하며, 민원내용을 경청함	친절하고, 적극적이였으며, 민원인에게 공감해주려 노력함	전문성은 낮아보이나 적극적으로 해결해주려함	민원내용에 대해 상세한 정보제공을 위해 노력함	이해하기 쉽게 설명함	전문성은 있어보이나 친절하지 않고, 같은 질문만 되풀이함	민원내용과 관련된 콜센터 번호만 알려줌
기억에 남는 상담원의	없음	민원내용을 직접 맡아서	민원 접수시·완료시 상	충분한 답변 여부에 대	없음	응대멘트 없음	메모여부 확인 후 접수기관

응대		처리하겠습니다.	담원의 친절한 멘트	한 확인과 추가적인 질문사항이 있는지 확인함			번호 알려줌

2) 민원내용(속성)에 대한 논의: 단순/정형 vs. 복합/비정형

○ 동일한 민원내용에 대해 전화와 인터넷 민원을 동시에 신청하여 진행하였음. 상기 접수내용 중 임신여성 급여산정, 아이돌보미 이용문의, 시지원차량혜택에 대한 문의는 비교적 단순한 민원내용이며, 상대적으로 아파트 옵션의 분양전/후 차이에 대한 해결방안 문의, 재건축 조합의 이기적 업무방식, 산정특례법 및 새로운 법령 적용에 대한 문의, 임금체불에 대한 문의는 복합적이고 비정형적 질의로 간주하고 진행하였음

○ 우선 단순/정형 민원으로 간주한'임신여성 급여산정, 아이돌보미 이용문의, 시지원차량혜택에 대한 문의'의 경우 다음과 같은 응답을 얻을 수 있었음. 기준으로는 선행연구검토를 통해 제시된 ①단순 정보제공이나 관련 규정의 공지를 통해 민원 처리 종결; ②규정에 따른 형식적 안내의 가능성 상존(처리실적의 과장 / 상담원 역량의 문제); ③전화 민원의 경우에 즉시적인 응답이 되지 않을 경우 소실될 가능성에 초점을 두고 살펴보고자 하였음

- 단순/정형 민원의 경우 비교적 상담원들은 친절히 응대하고 있었으며, 소실된 경우도 없었으나, 연결을 두 곳 이상을 거쳐 진행된 경우도 있었음. 즉 형식적으로 다른 기관으로 연결시키려는 상황이 상존하고 있었는데, 처음 전화를 걸었던 곳에서 직접연결해주기 보다는 전화번호를 알려주는 데 그치는 경우가 있었음. 업무를 상담원이 쉽게 종결시키려 단순한 정보(타기관 전화번호 정보)를 제공하는데 그쳤다는 것임. 또한, 민원에 대해 형식적으로 대응하려는 자세에는 민원을 제시하는 사람에게 불쾌감을 줄 수도 있는 것으로 인식되는 결과도 제시되었음

"향후 전화민원서비스가 발전하기 위해서는 좀 더 적극적으로 그 민원이 제시된 부분에 대해서 깊이있게 알아본 후에 답변해주었으면 좋겠다고 생각되요. 민원을 제기한 사람에게 어디서 그랬냐고 물어보거나 실 거주

지와는 상관없는 곳이 아니냐며 따져 묻는 상황 때문에 기분이 좀 언짢았거든요”

- 요컨대, 실태조사 결과 단순민원의 경우 즉시적인 응답이 되지 않는 경우는 비교적 낮았으며 이에 응답이 소실될 가능성은 높아보이지 않으나 단순 정보제공이나 관련 규정의 공지를 통해 민원처리를 종결하려는 행태와 규정에 따른 형식적 안내는 존재하고 있는 것을 확인해볼 수 있었음

○ 다음으로, 복합/비정형 민원으로 간주한 ‘아파트 옵션의 분양 전/후 차이에 대한 해결방안 문의, 재건축 조합의 이기적 업무방식, 산정특례법 및 새로운 법령 적용에 대한 문의, 임금체불에 대한 문의’의 경우 다음과 같은 응답을 얻을 수 있었으며, 선행연구에서 도출된 기준인 ①민원인이 처리결과에 불만족하거나 중복/반복민원으로 이어질 가능성이 높음; ②규정에 따른 형식적 안내 가능성이 상존(업무 과중 회피/기관 간 책임전가); ③규정에 대한 예외적 적용의 필요성이 제기에 기초하여 논의하고자 하였음

- 복합/비정형 민원의 경우 상담원들이 비교적 적극적으로 응답하려는 자세를 취하고 있었음. 특히, 민원인이 처리결과에 불만족하거나 중복/반복민원으로 이어질 가능성이 높은 것이 사실이나 본 연구의 실태조사 결과 4건의 사례 중 1건만이 이러한 경향을 나타내었음. 또한, 규정에 따른 형식적 안내가 나타날 수 있었지만, 많은 상담원들은 적극적으로 스스로 알아봐서 민원인에게 알려주고자 노력하는 태도를 견지하고 있었음. 단순/정형 민원에 비해 복합/비정형 민원임을 상담원들이 스스로 인지하고 있는 것으로 파악됨.
- 그렇지만, 적은 사례이긴 하나 임금체불에 대한 민원제기의 경우 상담원이 전화를 받자마자 노동부 콜센터 전화번호를 알려주는 것으로 민원을 종결하였음. 이는 진실로 ‘규정에 따른 형식적 안내’로서, 업무 과중에 대한 회피 또는 기관 간 책임이행으로 비춰질 수 있었음

“임금체불은 사실 많은 사람들이 민원을 제기할 수 있는 문제인데, 일반인들이 직접 노동부에 전화를 해서 알아본다는 게 쉽지가 않다고 봐요. 그래서 해당 시청과 같은 곳에 문의해볼 수 있다고 보는데요. 전화를 했더니 임금체불과 관련해서는 노동부와 관련있다면서 해당번호로 전화를 해야한다고 했어요. 저는 사실 최소한 관련부서로 연결해줄거라 생각했는데요. 그렇지 않더라고요. 제가 느끼기에는 문제를 해결해주려고 노력한다기 보다는 민원과 관련한 기관으로 책임을 전가하려는 것 같았어요”

- 요컨대, 복합/비정형 민원의 경우 상기와 같은 경우 불만족할 뿐만 아니라 중복해서 다른 곳에 문의하는 상황이 발생할 수 있음을 확인할 수 있었으며, 여전히 규정에 따른 형식적 안내가 존재하고 있는 것으로 파악되었음. 이는 특히 민원센터가 분산되어 있기에 해결하기가 어려운 부분인 것으로 판단되며, 이에 통합적으로 관리할 수 있는 방안이 필요하다고 생각됨. 즉, 민원내용(속성)별 효과적 민원행정처리를 위한 연계 체계가 요구됨

3) 민원투입수단에 대한 논의

○ 민원투입수단은 일반적으로 전화민원방식과 인터넷민원방식으로 구별하여 살펴볼 수 있을 것임. 이들은 각각 민원해결의 신속성과 접근성 차원에서 강점과 약점을 지닌다고 볼 수 있을 것임. 나아가 민원처리규정에 있어서 전화민원은 각 기관별로 다소 차이가 있을 수 있지만, 인터넷민원은 전자정부법의 적용을 받아 운영규정이 유사할 수 있음. 이러한 관점에서 민원투입수단에 대해 논의해볼 필요가 있을 것임

- 전체적인 의견은 전화민원이'인터넷보다는 보다 구체적으로 묻고 답할 수 있어 만족스러웠다'고 응답하였음.
- 이에 반해, 전화민원의 경우 상담원과 연결하는 데 시간이 다소 지체되어(7명 모두 이에 대한 의견을 개진함) 인터넷에 비해 상대적으로 처리속도에 있어 불편하였다고 응답하고 있었음.
- 이러한 견해는 일반적인 것이며, 특히 복합/비정형 민원을 전화방식으로 진행할 경우 상담원이 여러번 전화를 하거나 각 번호를 민원인에게 알려주어 연락하도록 조치함으로서 실제적인 처리시간이 크게 소요되는 상황이 많았음.

"연결되면 비교적 쉽게 처리되었는데요. 그래도 상담원 연결하는 시간이 너무 오래 걸렸던 것 같아요. 하루도 안 걸려 신속하게 처리되는 인터넷 민원처럼 전화서비스 역시 보다 신속하게 해결할 수 있는 방법이 있었으면 좋겠어요"

- 반대로, 인터넷민원의 경우 민원인이 질의하고자 하는 내용을 자세하게 기술하거나 전달하기에는 매우 어려운 점이 있어 이를 해소할 수 있는 방법이 강구될 필요가 있었음

"인터넷이라는 제한된 공간에서 접수내용을 자세히 기술할 수 없지만, 접수내용에 대해 접수자가 이해하기 쉽도록 하는 것과 같은 예를 다른 사례나 첨부자료 등으로 첨부해서 제공하면 인터넷민원의 효과가 더욱 높아질 것 같아요"

- 요컨대, 실태분석 결과에 따르면 첫째, 전화민원수단의 경우 운영규모에 따라 통화연결에 시간 지체 등의 어려움이 발생할 가능성이 있으며, 인터넷민원수단의 경우 이용능력에 따라 접근용이성에 차이가 존재함. 둘째, 전화민원수단의 경우 인터넷민원수단의 경우와는 달리 민원처리 및 운영에 있어서 특히 전화민원수단에 관한 규정에 차이를 갖고 있어 이를 통한 민원행정서비스 질에도 차이가 발생할 여지가 있음. 따라서, 민원수단별 접근용이성의 차이와 민원행정 운영절차의 차이를 줄이기 위해 전화-인터넷민원투입수단의 연계를 위한 체계 필요

4) 민원처리주체 및 과정에 대한 논의

○ 민원처리주체는 크게 민원행정현장인 지자체, 민원행정당사자인 중앙행정부처, 민원행정조정자인 국민권익위원회로 구분지어볼 수 있을 것임.
- 지자체의 경우는 국민과 최접점에 위치한 행정조직이며, 중앙부처와는 수직적 관계의 구조적 특징을 지니며, 재량권이 강하게 부여되어 있는 것으로 이해해 볼 수 있음.
- 중앙행정부처의 경우 처분권한의 집권성 및 전문성이 강하고, 부처간 또는 부서간 책임발생가능성과 이로 이해 부처간 또는 부서간 갈등이 발생할 가능성이 있음.
- 이에 반해 국민권익위원회의 경우 국민권익구제기관으로서 부서 간 협조조적 가능성이 있으며, 시정권고와 의견표명이 가능하며[36], 정부민원처리체계에서 보다 적극적인 역할이 가능하다는 특징을 지니고 있음

○ 지자체의 경우 재량권이 강하게 부여됨으로서 친절함이 낮아질 수 있을 수 있다는 관점은 존재하는 것으로 판단되었음. 대상 지자체 3곳 중 1곳에서는 친절

36) 물론, 결정효력의 크기 및 범위의 문제를 수반하고 있으며, 이에 대한 지속적인 논의가 필요로 되는 바임

하게 응대해주었으나, 다른 2곳의 경우 친절하지 않고 따져 묻는 행태를 보이거나 형식적인 태도를 보이고 있었음

"정책의 전반적인 내용에 대해서 자신하고 있는 것 같긴 했어요. 그런데 대체 어디에서 그런 혜택을 받을 수 없었는지 다시 되물어 보고는 혜택을 받지 못한 장소에 문의해서 시정 조치하겠다고 답변하였어요. 하지만, 제가 그 얘기를 통해서 느끼기에는 혜택 명시, 안내문 설치 등 구체적인 방안을 제시하지 못하고 추상적인 해결방안만을 이야기 하는 것으로 생각되었고요. 민원 제기를 적절하게 해소하지 못하는 것에 대해 죄송스러워하기 보다는 오히려 왜 민원을 제기하는지 따지는 것 같았어요"

○ 중앙행정부처의 경우 다른 부서로의 연락처를 알려주거나 다른 곳이 보다 더 전문적으로 해결할 수 있다는 언급은 있었으나, 전반적으로 적극적으로 상담원 스스로가 관련부서에 연락을 취하려는 태도를 보였음. 이에 민원을 제기했던 민원인들은 만족도와 고마움을 표시하고 있었음.

"사실 절차는 좀 까다로웠어요. 상담원께서 여러 부서로 연결을 시도해주고 담당 부서를 찾아준다고 하면서 대기시간이 조금 소요되었고요. 하지만 결국에는 만족스러운 답변 결과를 얻을 수 있었구요. 충분히 친절한 태도로 민원을 처리해 주는 것이 좋았어요. 물론 전문성이 강하게 느껴지지는 않았지만 적극적으로 문제를 해결해 주려는 태도가 인상적이었어요"

○ 국민권익위원회의 경우 국민권익을 최우선시한다는 점에서 민원에 있어서도 보다 적극적인 태도를 견지할 수 있다는 관점이 나타나고 있음을 확인할 수 있었음. 특히, 전문적 지식을 요하는 답변임에도 상담원이 이를 전문용어가 아닌 알아듣기 쉬운 일반용어로 자세하고 구체적으로 설명하고 있었으며, 접수까지도 적극적으로 담당하겠다는 상담원의 반응에 민원인은 매우 만족하였음. 다만, 권익위원회의 경우 아직 타 기관과 직접적인 연계가 이루어지고 있지 않아 직접 처리가 이루어질 수 없고 처리시간이 하루 정도 소요되었다는 점이 아쉬운 부분이었음.

"처음 전화민원을 넣었을 때는 이야기를 들은 뒤에 자신이 이 민원을 더

알아본 뒤에 전화해 주겠다고 하였어요. 그리고는 하루가 지난 다음날에 전화가 왔습니다. 근데 상담원이 전문용어가 아닌 알아듣기 쉬운 용어와 자세하고 구체적인 설명해줘서 이해하기 쉬웠어요. 게다가, 왜 타 기관으로 이행해야 되는지와 타 기관에 어떻게 접수해야 되는지의 접수절차 그리고 방법까지 애기해주고 자신이 직접 맡아서 접수해 주겠다는 적극적인 태도도 보였었고요. 특히, 정말 친절하였고 적극적으로 이야기해주었으며 나를 위로하는 듯한 뉘앙스가 정말 만족스러웠습니다. 만일 하루정도의 시간이 조금 더 빨리 단축되었다면 완벽한 민원이었을 것 같아요"

○ 분석결과에 따르면 민원처리주체가 지자체일 경우 민원인들의 접근성이 높으나 민원처리에 대한 대응이 다소 낮아질 가능성이 높으나, 중앙행정부처의 경우 기관간/부처간 회피 혹은 갈등으로 인해 민원이 해결되지 않을 가능성이 있을 수 있지만, 실태분석에서는 이러한 경향이 낮은 것으로 파악되었음. 하지만, 민원처리주체들의 접근성, 권한, 구조(관계성)의 차이로 인한 민원처리과정의 차이를 줄이고 국민의 권익과 행정효율성을 확보하기 위해서는 각 주체의 역할과 기능을 확인하고 재배열할 필요가 있을 것임. 민원행정서비스의 내실화와 효율화를 위한 민원처리주체들의 역할 분담 및 연계 체계 구축이 필요함.

○ 민원처리과정은 크게 처리내용과 처리방식으로 구분하여 논의해볼 수 있을 것임. 체험조사를 통해서는 사실 민원처리과정을 분석적으로 논의하기에는 제한적이었으나, 다만 인터넷민원의 경우 민원접수방식이나 관련자료의 첨부등에 따라서 다소 어려움이 존재하는 것으로 나타남.

- 구체적으로, 처리기간이 불분명한 것이 사실이었으며, 그 과정이 어떻게 진행되는지 파악하기 어려웠으며, 전문성이 다소 낮은 상담원도 일부 있었음. 또한, 인터넷민원의 경우 접수절차에서 필요이상으로 입력부분이 많아 민원인이 혼란을 느낄 수 있었으며, 해당부서의 담당업무가 광범위해 신청민원의 대상부서를 찾는데 어려움이 있었음.

"접수상의 어려움은 없었는데요. 꼭 입력해야 할 사항이외에도 접수절차상 입력해야 할 부분들이 많더라고요. 그리고, 다양한 부서에 비해 그 부서에서 무엇을 담당하고 있는지가 너무 광범위해서 내가 신청할 민원이 어디에 포함이 되는지를 잘 알지 못하겠더라고요. 각 부서에서 무엇을 담당하고 있는지 구체적인 설명이 있었으면 좋겠어요"

○ 실태분석 결과에 따르면, 근본적인 민원이 해결되지 않는 경우가 발생하며, 민원인의 민원처리과정 확인의 어려움, 처리기간의 불명확, 민원처리업무의 전문성 등이 조금 더 보완될 필요가 있는 것으로 확인되었음. 또한, 민원담당자의 민원확인 신속성, 구비서류의 과다와 타 부처 및 지자체간 상이성, 민원시스템 분산으로 인한 처리절차의 복잡 등이 나타날 수 있는 것으로 확인되었음. 이에 민원처리절차의 효율화를 통한 민원행정서비스 개선을 위한 민원처리과정의 통일과 연계, 즉 민원통합관리모델 구축 필요할 것으로 사료됨

2. 민원 이용 설문결과 만족도 결과

○ <표 4-3>는 인터넷민원과 전화민원에 대한 이용 설문결과를 제시한 것임. 만족도항목으로는 인터넷민원의 경우 민원접수절차에 대한 만족, 민원접수결과에 대한 만족, 민원처리시간에 대한 만족, 민원담당자에 대한 만족, 향후 재이용의사의 5가지로 구성하였으며, 전화민원의 경우 상담원과의 통화에 대한 만족, 통화연결시간에 대한 만족, 상담원의 친절정도에 대한 만족, 상담내용에 대한 만족, 향후 재이용의사의 5가지로 구성하였음

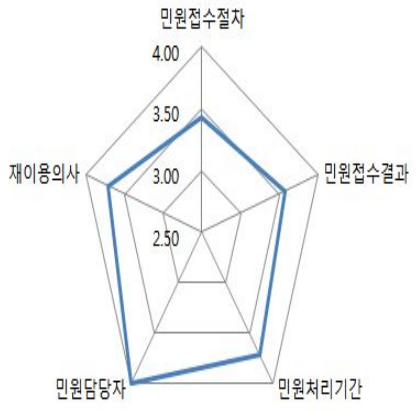
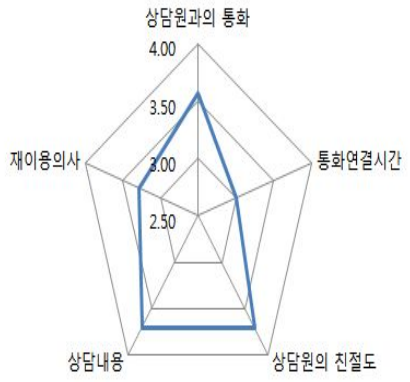
○ 인터넷민원의 경우 모든 항목이 3.0점을 넘고 있으며, 민원접수절차(3.43)을 제외하면 다른 항목 모두 3.5점을 상회함을 확인할 수 있었음. 이는 인터넷민원을 활용할 경우 전반적인 만족이 가능해질 수 있음을 보여주는 것임. 그렇지만, 인터넷민원은 현재 제한된 민원인만이 활용할 수 있다는 점에서 인터넷민원의 활용방안에 대해 보다 깊이 있는 관심이 요구됨

<표 > 민원이용 설문결과

만족도항목	인터넷민원		만족도항목	전화민원	
	평균	표준편차		평균	표준편차
민원접수절차	3.43	0.79	상담원과의 통화	3.57	0.53
민원접수결과	3.57	0.98	통화연결시간	3.00	0.82
민원처리기간	3.71	1.11	상담원의 친절도	3.71	0.76
민원담당자	4.00	0.82	상담내용	3.71	0.95
재이용의사	3.71	0.49	재이용의사	3.29	0.76
전체평균	3.69	0.84	전체평균	3.46	0.76

○ 전화민원의 경우 인터넷민원 보다 조금 낮으나(3.46) 이 역시 항목이 3.0점을 넘고 있음을 알 수 있음. 다만, 통화연결시간이 이 중 가장 낮으며, 재이용의사 역시 다른 항목에 비해 낮은 편으로 나타났음. 특히, 인터넷민원의 재이용의사가 3.71인데 반해 전화민원은 3.46으로 낮은 편임. 그렇지만, 상담원의 친절도와 상담내용을 높게 평가한다는 점에서 긍정적이라 볼 수 있음.

<그림 > 민원이용 설문결과 도식도

인터넷민원	전화민원
	

○ 전체적으로 볼 때, 인터넷민원의 경우 민원접수절차를 편의성이 높도록 개선하는데 주안점을 둘 필요가 있으며, 전화민원의 경우 통화연결시간과 이를 통한 재이용의사를 높이는 방향으로의 제도개선이 필요할 것으로 사료됨.

제5절 소결

○ 민원내용의 경우에는 단순/정형 민원과 복합/비정형 민원으로 구분하여 살펴볼 수 있었으며, 단순/정형 민원의 경우 즉시적인 응답이 되지 않는 경우는 적었으나, 단순 정보제공이나 관련 규정의 공지를 통해 민원처리를 종결하려는 행태와 규정에 따른 형식적 안내는 존재하고 있는 것으로 나타나 이에 대한 개선이

요구되는 것으로 확인되었음. 아울러, 복합/비정형 민원의 경우 불만족 및 중복 문의가 발생할 가능성이 있었고, 여전히 규정에 따른 형식적 안내가 존재하고 있는 것으로 파악되었음. 이는 특히 민원센터가 분산되어 있기에 해결하기가 어려운 부분인 것으로 판단되며, 이에 통합적으로 관리할 수 있는 방안이 필요하다고 생각됨. 전체적으로, 민원내용(속성)별 효과적 민원행정처리를 위한 연계 체계가 필요한 상황이라 판단됨.

○ 민원처리수단의 경우에는 전화민원과 인터넷민원으로 구분하여 살펴볼 수 있었고, 이때 전화민원수단의 경우 운영규모에 따라 통화연결에 시간 지체 등의 어려움이 발생할 가능성이 있으며, 인터넷민원수단의 경우 이용능력에 따라 접근용이성에 차이가 존재한다는 것과 전화민원수단의 경우 인터넷민원수단의 경우와는 달리 민원처리 및 운영에 있어서 특히 전화민원수단에 관한 규정에 차이를 갖고 있어 이를 통한 민원행정서비스 질에도 차이가 발생할 여지가 있음을 확인할 수 있었기에 민원수단별 접근용이성의 차이와 민원행정 운영절차의 차이를 줄이기 위해 전화-인터넷민원투입수단의 연계를 위한 체계 구축을 고민해 볼 필요가 있을 것임.

○ 민원처리주체의 경우에는 지자체, 중앙정부, 국민권익위원회의 세 차원으로 구분하여 살펴볼 수 있었으며, 민원처리주체가 지자체일 경우 민원인들의 접근성이 높으나 민원처리에 대한 대응이 다소 낮아질 가능성이 높으나, 중앙행정부처의 경우 기관간/부처간 회피 혹은 갈등으로 인해 민원이 해결되지 않을 가능성이 있을 수 있지만, 실태분석에서는 이러한 경향이 낮은 것으로 파악되었음. 하지만, 민원처리주체들의 접근성, 권한, 구조(관계성)의 차이로 인한 민원처리과정의 차이를 줄이고 국민의 권익과 행정효율성을 확보하기 위해서는 각 주체의 역할과 기능을 확인하고 재배열할 필요가 있을 것임. 민원행정서비스의 내실화와 효율화를 위한 민원처리주체들의 역할 분담 및 연계 체계 구축이 필요함

○ 민원처리내용의 측면에서는 근본적인 민원이 해결되지 않는 경우가 발생하며, 민원인의 민원처리과정 확인의 어려움, 처리기간의 불명확, 민원처리업무의 전문성 등이 조금 더 보완될 필요가 있는 것으로 확인되었음. 또한, 민원담당자의 민원확인 신속성, 구비서류의 과다와 타 부처 및 지자체간 상이성, 민원시스템 분산으로 인한 처리절차의 복잡 등이 나타날 수 있는 것으로 확인되었음. 이에

민원처리절차의 효율화를 통한 민원행정서비스 개선을 위한 민원처리과정의 통일과 연계, 즉 민원통합관리모델 구축 필요할 것으로 사료됨.

○ 마지막으로, 만족도 조사결과 민원서비스에 대한 전체적인 만족도는 높은 편이었음. 다만, 인터넷민원의 경우 민원접수절차를 편의성이 높도록 개선하는데 주안점을 둘 필요가 있으며, 전화민원의 경우 통화연결시간과 이를 통한 재이용의사를 높이는 방향으로의 제도개선이 보완된다면 보다 높은 민원 만족도를 구현할 수 있을 것임.

제5장 민원행정 서비스 개선을 위한 민원통합관리 모델

제1절 민원행정 서비스 개선의 핵심 요소

○ 민원행정서비스를 제공하는 주체는 중앙행정기관, 지방자치단체, 공공기관으로 볼 수 있음.

- 우선 민원행정서비스 현장으로서 지방자치단체에 대해 살펴보면 다음과 같음. 지방자치단체의 행정조직들은 중앙정부의 해당하는 부처를 상위 조직으로 두고, 이들의 업무를 위임받거나 대리 수행하는 형식으로 업무를 처리하고 있음.
- 이는 광역자치단체와 기초자치단체 모두 공통으로 가지는 특성으로 중앙정부와 수직적으로 긴밀한 보고 체계를 구축하고 있으며 각기 행정계층에서의 위상에 따라 개별적 특성이 반영된 관료제 형태의 조직구조를 갖고 있음.

○ 또한 기초자치단체는 대부분의 업무가 여러 관련조직을 거치도록 되어 있음.

- 그러나 현업담당자인 공무원이 조직 내에서 여러 부서로 이동하여 근무하기 때문에 중앙정부와는 다르게 협업관계가 비교적 잘 성립되어 있음.

○ 다음으로 민원행정서비스의 당사자로서 중앙행정기관을 살펴보면 다음과 같음. 우선 중앙정부의 민원행정 프로세스는 수직적 보고체계가 강조되며 정책적 특성이 강한 업무특성을 가지지만, 한정된 주민과 지역을 대상으로 민원행정이 대부분의 업무를 차지하고 있는 기초자치단체의 경우 부서를 초월한 수평적 유대관계가 중요함(임도빈, 2001: 김상욱・오명륜, 1998).

○ 민원업무처리를 위해 여러 부서 혹은 프로세스에서 관리하는 행정정보가 필요하며, 이들이 중앙정부의 국가표준 정보시스템으로 전자적으로 관리되고 있음.

○ 또한 하나의 프로세스에 수평적・수직적 관계가 얽혀있는 기초자치단체의 특성을 가짐. 기초자치단체의 행정프로세스는 중앙정부와 같이 동일한 부성조직 내에서 이루어지는 경우는 드문 경향이 있음. 기초자치단체는 민원인의 요청에 따라 수행되는 민원행정프로세스가 대부분을 차지하고 있으며, 수행에 있어 부서 간 협조가 필요한 교차기능적 프로세스가 대부분을 차지하고 있음. 따라서 수직으로 규격화된 보고체계와 수평적인 프로세스간의 긴밀한 상호협력이 조직의 효율성에 중요한 영향을 미치게 됨.

○ 민원행정서비스의 조정자로서 국민권익위원회는 고충민원을 처리하기 위하여 다양한 채널을 통하여 국민이 제기한 민원사항에 관한 안내 및 상담 업무를 처리하고, 그 처리결과를 분석・관리하고 있음.

- 특히 신청자가 고충민원 및 국민제안 등을 제기하는 방법으로는 국민권익위원회에 국민신문고를 통한 민원제기 및 국민제안, 정부민원안내콜센터(110), 국민참여 온라인포털 등을 통하여 제기할 수 있고, 그 외에도 국민권익위원회 고충처리국에 직접 방문민원도 접수 및 상담하고, 직접 조사관이 현지방문하여 조사하기도 하며, 나아가 이동신문고를 통하여 현지민원상담도 시행하고 있음.

○ 국민권익위원회의 특성을 살펴보면 다음과 같음.

- 첫째, 합의제 행정기관으로 구성되어 있으며, 중앙행정기관과 같은 독임제 행정기구가 아님. 즉, '위원회'로서 위원 상호간의 합의에 의하여 의사결정을 행하는 기관임.
- 둘째, 그 독립성이 부여되어 있으며, 각각의 위원회 아래에 사무기구가 설치되어 있음. 즉 특정한 행정부서에 소속되어 있지 아니하며, 예산 및 인력을 독자적으로 운영할 수 있는 독립성이 부여되어 있음. 행정기관에 의한 국민의 인권 및 권익침해를 구제하기 위한 권익구제 기구로서의 기능을 수행함.

○ 고충민원처리와 관련하여 민원사무의 안내 및 상담으로 부터 시작하여 고충민원의 처리를 통하여 나타난 제도개선 논의에 이르기까지 비교적 넓은 사항을 그 업무로 하고 있음. 최근에는 민원발생의 사전예방활동 기능을 강화하는 방향으로 업무범위를 확대하여왔음.

○ 행정기관으로부터 독립된 제3자적 지위에서 행정청의 잘못된 행사에 대한 감시·보완적 역할을 수행함. 조정·시정조치의 권고와 법령·제도·정책 등의 개선권고 또는 의견표명 등의 권한을 가짐. 국민권익위원회가 담당하는 행정심판의 경우에는 재판절차에 준하는 공식적 권리구제절차로서 소정의 심판청구기간 내에만 제기가 가능하며, 그 결정은 종국적 결정으로서 준사법적 성격을 가짐.

○ 민원행정서비스의 처리 과정은 대해 살펴보면 다음과 같음. 행정정보는 행정업무를 수행하고 처리하는 기본 관리대상으로 국민의 권리나 의무, 경제・사회・

일상생활의 기초 근거 자료임(백민숙, 2003). 기업의 업무프로세스와 마찬가지로 행정프로세스도 행정정보를 다룬다는 점에서는 같지만 그 흐름이 명확하고 자원과 최종 결과물이 법·제도에 의해 엄격하게 관리되고 예외적인 결과물이 생산되지 않는다는 점 등에서 기업의 업무프로세스와는 다른 특성을 가짐. 이러한 차이는 행정조직이 추구하는 가치와 운영원리에서 기인하는 것으로, 예를 들면 공익성, 투명성, 신뢰성, 안정성 등의 가치들이 행정프로세스에서는 기업의 업무프로세스 보다 훨씬 강조되는 부분들임(한국전산원, 1998).

○ 이러한 특성으로 인하여 국민들은 프로세스를 통과하는 경로마다 정보의 흐름을 명확하게 보여 줄 것을 요구하게 되는 것임. 따라서 행정정보의 흐름이 투명하게 보일 때 행정기관의 투명성과 신뢰성, 운영의 효율성을 확보할 수 있게 됨.

○ 또한 규칙과 절차가 법제화되어 있어서 사람, 토지, 건물 등과 같은 행정행위의 대상이나 정의가 구체적으로 나타나며, 행정프로세스 수행에 필요한 구비서류 및 참조자료 등은 법·제도에 의해 대부분 정의되어 있음. 행정업무 수행은 즉시성과 가시성을 가져야 하며 투명성을 보장할 수 있어야 함.

- 행정행위에 대한 평가는 공정성이나 형평성과 더불어 법으로 규정하고 있는 바와 같이 객관적 기준에 의해 평가가 이루어지고 업무를 수행하는 공간에 있어서는 제한성을 가짐(한국전산원, 1998; 서준경, 2002; 김숙희,2006; 오명륜, 2007).

○ 특히 기초자치단체는 조직의 목적을 달성하는데 필요한 법제도적 운영원리나 구조적 변화에 상당히 민감한 조직이며 변화에 대한 권한이 거의 없음.

- 또한 기초자치단체의 조직구조에 존재하는 중앙정부의 이해관계에 대한 조정은 더욱 어려움. 운영원리와 구조적 변화에 따르는 혼란을 감수하고서라도 혁신을 도모해야 할 만큼 절박한 경쟁 환경을 가지고 있지 않은 기초자치단체는 오히려 지속적이고 상시적인 프로세스 관리방안이 요구됨.
- 행정조직은 안정성과 지속성, 투명성, 신뢰성, 공익성 등 경쟁의 논리와 상충되는 환경적 특성을 지니고 있는 나름의 조직적 특성이 존재하기 때문임.

제6장 민원통합관리모델 구축 전략

제1절 민원통합관리모델 구축 전략을 위한 구성요소

○ 본 연구에서는 앞서 논의한 각 정부기관 콜센터의 운영현황에 관한 조사와 함께 각 콜센터의 이용을 통한 실태를 분석하여 그 결과를 검토함으로써 실제 민원인이 이용하는 민원수단에 따른 접근용이성의 차이와 민원처리담당기관 즉, 처리주체에 따른 차이를 파악하고자 하였음. 따라서 민원처리주체와 민원처리수단, 민원처리과정에 따라 민원서비스의 질에 차이가 발생할 수 있음을 파악하였음.

- 이에 민원행정서비스의 질을 향상시키기 위해서는 전화 민원과 인터넷 민원의 연계 즉, 콜센터를 통한 민원접수가 가능할 수 있도록 하는 과정이 필요한 것으로 드러났으며, 이에 전화민원과 인터넷 민원과의 연계를 통한 민원통합관리모델 구축을 위한 전략을 수립하고자 함.

○ 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통한 민원통합관리모델 구축을 위해서는 콜센터를 통한 민원접수가 가능하고 이를 처리하기 위한 절차를 고려하여야 할 필요가 있으며, 이에 각 정부기관 콜센터가 수행하는 기능과 민원처리수단의 연계를 위해 필요한 시스템 구축 환경을 고려할 필요가 있음. 또한 이들에 관한 고려 이전에 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상에 대한 검토가 필요할 것으로 보임. 이에 관한 내용은 다음에서 설명하는 바와 같음.

○ 첫째, 전화민원을 통해 민원접수를 가능하게 하고자 하는 즉, 콜센터를 통해 민원접수가 가능한 <u>민원의 대상 범위</u>에 대해 고려할 필요가 있음.

- 일반적으로 전화민원을 통한 민원접수의 절차를 고려해보면, 전화라는 수단의 이용편의성으로 인해 민원인들의 콜센터를 통한 민원접수의 양이 증대할 가능성이 농후할 것으로 판단됨. 따라서 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상에 대한 범위를 설정할 필요가 있으며, 이는 민원의 대상 범위 설정이라고 할 수 있음.

○ 둘째, 전화민원과 인터넷민원의 연계에 있어 <u>콜센터의 기능</u>에 따른 고려가 필요함. 즉, 최초 민원인의 전화를 연결하는 콜센터가 수행하는 기능의 범위를 고려하여 민원통합모델 구축 전략을 수립할 필요가 있음.

- 이는 콜센터가 수행하고자 하는 기능에 따라 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통한 민원처리과정이 달라질 수 있으며, 이에 따라 구축 전략이 수립될 수 있기 때문임.

○ 셋째, 전화민원과 인터넷 민원의 연계를 위해 필요한 시스템 구축 환경을 고려할 필요가 있음.
- 콜센터를 통한 민원접수가 가능하도록 하기 위해서는 민원접수의 절차에 관한 검토와 함께 해당 민원처리기관에 민원을 연계하기 위해 각 기관이 운영하고 있는 민원수단을 활용할 수 있음.
- 이에 민원처리기관에 해당 민원을 연계하기 위해 필요한 시스템과 요소기술(교환기술/음성기술)등을 고려할 필요가 있음.

○ 따라서 전화민원과 인터넷 민원의 연계를 통한 민원통합모델 구축 전략을 수립하기 위해서는 첫째, 전화민원의 대상이 될 수 있는 민원대상의 범위와 둘째, 콜센터가 수행하는 기능의 범위, 셋째, 전화-인터넷 민원의 연계를 위한 시스템 구축을 고려할 필요가 있음.

1. 민원의 대상범위

○ 각 정부기관 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 민원의 대상 범위는 다음과 같은 사항을 고려하여 설정할 수 있음.
- 첫째, 민원인이 제기하는 민원의 내용 및 특성 즉, 민원내용의 복잡성이며, 둘째, 민원을 제기하는 민원인의 민원수단 이용능력에 따라 요건을 설정할 수 있음.

1) 전화민원의 대상(민원내용의 복잡성)

○ 민원처리운영에 관한 규정 검토를 통해서 살펴본 바와 같이 민원사무처리에 관한 법률에서 규정하고 있는 민원의 구체적 내용은 다음과 같음.
- 첫째, 허가·인가·특허·면허·승인·지정·인정·추천·시험·검사·검정 등의 신청임.
- 둘째, 장부·대장에의 등록·등재의 신청 또는 신고임.
- 셋째, 특정한 사실 또는 법률관계에 관한 확인 또는 증명의 신청임.

- 넷째, 법령·제도·절차 등 행정업무에 관한 질의 또는 상담형식을 통한 설명이나 해석의 요구임.
- 다섯째, 정부시책이나 행정제도 및 운영의 개선에 관한 건의임.
- 여섯째, 행정기관의 위법·부당하거나 소극적인 처분(사실행위 및 부작위를 포함한다) 및 불합리한 행정제도로 인하여 국민의 권리를 침해하거나 국민에게 불편 또는 부담을 주는 사항의 해결에 대한 요구임.
- 마지막으로 그 밖에 행정기관에 대해 특정한 행위를 요구하는 사항을 규정하고 있음.

○ 따라서 민원처리운영에 관한 규정에서 수단별 예를 들어, 전화로 접수되는 경우, 인터넷으로 접수되는 경우 등과 같이 민원수단별로 이루어지는 처리과정에 관한 민원처리운영에 대한 규정을 두고 있지 않음에 따라 위와 같은 사항들을 전반적으로 고려하여 전화민원을 통한 민원접수가 가능한 대상의 범위로서 고려해야 하는 상황임.

○ 한편 전화민원을 통한 민원관리는 민원안내, 질의 및 답변, 민원상담 등을 수행함으로써 이루어지고 있으며, 행정 분야에 해당하는 다양한 종류의 민원들이 다뤄지고 있음.
- 여기에는 민원인이 실제 겪고 있는 문제들에 대해서 제기하는 단순 질의성을 띄는 민원들과 민원인이 민원을 해결하려고 해도 어느 기관에 제기해야할지 또는 어떤 절차를 통해 제출해야할지 몰라서 불편함과 어려움을 겪게 되는 고충민원들이 포함되어 있음.

○ 따라서 전화민원을 통해 민원접수가 가능한 대상의 범위를 설정하기 위해서는 제시될 수 있는 민원들 중 우선순위를 선정할 필요가 있음.
- 이에 가장 우선적으로 고려될 수 있는 사항은 바로 국민의 권익과 직결된 문제라고 할 수 있으며, 이 같은 문제들 중 국민 스스로 해결하기에 어려운 문제들이라고 할 수 있음.

○ 이는 고충민원이라고 할 수 있으며, 행정기관 등의 위법·부당하거나 소극적인 처분 및 불합리한 행정제도로 인해 국민의 권리를 침해하거나 국민에게 불편 또는 부담을 주는 사항에 관한 민원이라고 법적으로 정의하고 있음.
- 고충민원을 제기할 수 있는 '신청자'는 국민인 개인, 법인, 단체라고 규정하

고 있으며, 이들 중 행정기관 등의 위법·부당한 또는 소극적인 처분이나 불합리한 제도로 인하여 자신의 권리가 침해되거나 불편·부담을 받은 경우임. 이러한 신청자의 자격 역시 '권리를 침해받은 자'에 한정하지 않은 것은 고충민원의 특징으로써 널리 위법·부당하거나 소극적인 처분 및 불합리한 행정제도 등에 의해 불편이나 부담을 받은 자까지 널리 보호하겠다는 것을 명확하게 규정된 것으로 해석할 수 있음. 특히 '불편' 및 '부담'이라는 것은 개인의 신체나 재산 등에 대한 피해를 넘어서 단순불만 등을 포함하는 매우 포괄적인 개념이라고 할 수 있음.

○ 이러한 고충민원에 대해서 국민권익위원회법 시행령에서 보다 세부적으로 유형적 구분을 하고 있음.

- 첫째, 행정기관 등의 위법·부당한 처분이나 부작위 등으로 인해 권리·이익이 침해되거나 불편 또는 부담이 되는 사항의 해결요구임.
- 둘째, 민원사무의 처리기준 및 절차가 불투명하거나 담당 공무원의 처리지연 등 행정기관 등의 소극적인 행정행위나 부작위로 인해 불편 또는 부담이 되는 사항의 해소요청임.
- 셋째, 불합리한 행정제도·법령·시책 등으로 인하여 권리·이익이 침해되거나 불편 또는 부담이 되는 사항의 시정요구, 그 밖에 행정과 관련한 권리·이익의 침해나 부당한 대우에 관한 시정요구라고 할 수 있음.

○ 고충민원의 처리대상에서 소극적 배제사항으로서 정치사건(국가기밀, 공무상 비밀), 다른 국가기관 소관사항(국회, 법원 등), 수사 및 형집행, 타 법률상 불복구제절차, 판결 등으로 확정된 사항, 사인간이 관계나 개인의 사생활, 인사행정 등에 관한 사항에는 고충민원 규정이 적용되지 않는다고 규정하고 있음(법 제43조)

○ 이 같은 내용에 근거하여 각 정부기관 콜센터를 통해 민원접수가 가능한 대상의 범위는 국민의 권익과 직결된 문제로서 고충민원의 성격을 가지는 것이 우선적으로 고려되어야 하는 것으로 볼 수 있음.

○ 그렇다면, 고충민원을 세 가지 유형으로 첫째, 권리·이익 침해, 불편 부담 사항에 대한 해결과 둘째, 처리기준 및 절차 문제와 처리지연 해결, 셋째, 행정제도에 대한 시정요구로 구분할 수 있음.

- 이러한 세 가지 유형은 민원해결의 중요성과 시급성 모두를 포함하고 있음. 즉, 권리와 이익, 불편 부담 사항에 대한 해결과 처리지연의 문제는 민원내용의 중요한 정도와 해결하기까지의 시간제한이 있는 등의 시급성을 포함하고 있음.

○ 이에 민원의 중요성은 고충민원 중 민원인의 일상적인 생활을 영위하는데 결정적인 영향을 미치는 민원 즉, 생계형에 해당하는 고충민원과 그 외의 일반형 고충민원으로 구분하여 민원내용의 중요성 정도를 판단할 수 있음. 또한 민원의 시급성의 경우에는 해당 민원 관련 처리기간의 제한으로 인해 받게 되는 피해의 정도에 따라 구분할 수 있다고 봄.

○ 따라서 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상의 범위에는 민원의 중요성과 시급성을 고려한 고충민원에 대한 것으로 설정할 수 있으며, 구체적 내용을 제시하면 다음의 <표 >와 같음.

<표 > 전화민원의 대상 범위 기준

기준/수준	민원의 중요성 정도에 따른 유형	민원의 시급성 정도에 따른 유형
고(高)	생계형 고충민원	해당 민원 처리기간 제한 유(有)
저(低)	일반형 고충민원	해당 민원 처리기간 제한 무(無)

2) 전화민원의 접수자 요건

○ 각 정부기관 콜센터를 통해 민원접수가 가능한 대상의 범위에는 민원을 접수하는 주체에 관한 고려가 필요함.

- 이는 민원사무처리 법률에서 규정하고 있는 모든 대상들에 대해 전화민원 수단을 통한 민원접수가 가능하도록 할 경우 민원접수창구 중 전화민원 창구를 통한 과다접수가 예상되기 때문이라고 할 수 있음.

○ 전화민원을 통한 민원접수는 <표 >에서 파악할 수 있는 바와 같이 타 민원수단, 즉, 방문, 인터넷 민원 즉 메일, 웹사이트 수단과 비교하면, 직접성, 접근성, 수용성, 속도, 유용성 면에서 모두 우수하므로 전화민원 수단을 통한 민원접수 이용이 높아지면서 과중될 가능성을 예측할 수 있음.

<표 > 민원접수 수단별 특성 평가

	직접성			접근성·수용성			속도			보안·프라이버시			유용성		
	고	중	저	고	중	저	고	중	저	고	중	저	고	중	저
방문	●			●				●		●					●
메일			●	●			●				●				●
웹사이트			●		●		●				●		●		
전화	●			●			●				●		●		

자료: IDA(2004)

○ 따라서 전화민원을 통한 민원접수가 증가하면서 민원인을 상대하고, 민원을 접수 및 처리하는 창구인 콜센터의 업무 부담이 과중되어 민원인의 전화연결 대기시간이 지연될 수 있음.

- 이는 콜센터의 민원인 응대율이 감소하는 결과를 초래하게 될 수 있으며, 민원접수의 양적 증대로 인해 콜센터의 기존 인력만으로 해결하기에는 국민 대응성이 자칫 감소할 수 있음.
- 또한 전화민원 수요자들 중 전화수단이 유일한 이용가능한 수단인 절대적 수요자들의 민원처리가 지연되고 해결되지 못하는 부정적인 영향을 주는 결과를 초래하게 될 수 있음.

○ 따라서 콜센터를 통한 민원접수 및 신청이 가능하다고 판단할 수 있는 대상자 즉, 전화민원의 접수자 요건에 대한 범위를 설정할 필요가 있음.

○ 현재 민원인이 이용가능한 민원접수 수단은 전화, 인터넷, 방문, 서신 등이 있음. 이러한 수단들 중 즉시성, 편의성 등의 이유로 가장 이용률이 높은 것으로 꼽히는 수단은 전화민원이라고 할 수 있음.

- 이는 민원처리기관의 직접방문 및 서신접수는 별도의 시간과 노력 등의 비용이 들 수 있기 때문에 노인 혹은 신체적 장애를 가진 민원인의 경우 접수가 어려울 수 있음.
- 또한 인터넷민원 수단의 경우 인터넷 이용이 익숙하지 않은 민원인들이 있을 수 있으며, 즉, 수단별 이용능력에 따라 민원서비스 이용에 차이가 발생할 수

있음.

○ 한편, 국민권익위원회의 경우 전화민원접수가 가능한 대상자들에 대한 규정을 두고 있으며, 구체적 내용은 다음과 같음.

- 우선 문서에 의할 수 없는 사정이 있는 경우를 두고 있으며, 이러한 경우란 신청인이 문맹이나 문서 이해능력의 부족 등으로 스스로 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우, 신청인이 고령·질병·장애 등으로 인하여 직접 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우 전화를 통한 민원접수 신청이 가능하도록 하고 있음.

○ 이에 전화민원 접수대상자로 규정할 수 있는 범위로서 국민권익위원회가 규정하고 있는 전화민원 접수가능한 대상자로서 우선적으로 고려할 수 있음. 즉, 전화민원 외의 수단으로는 민원접수가 어려운 경우에 해당하는 수요자들을 우선대상자로 고려할 수 있음.

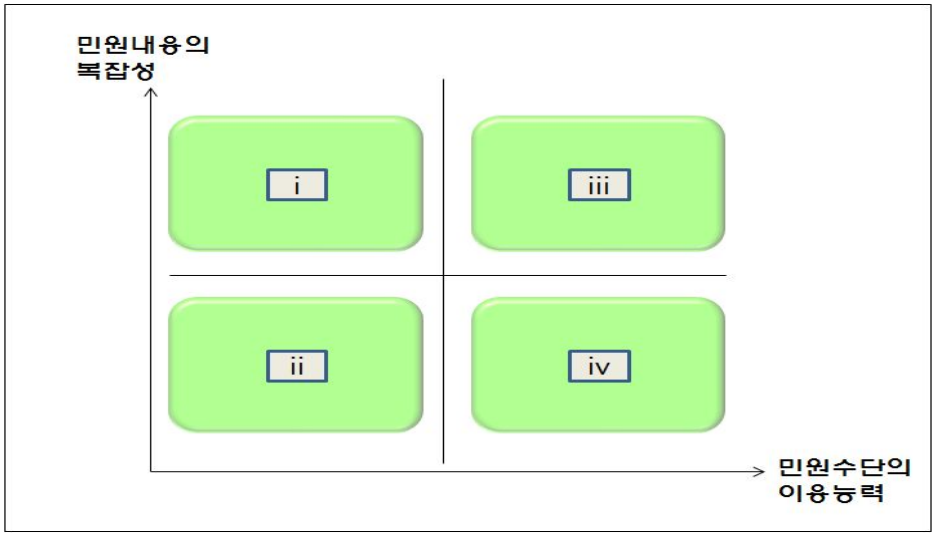
○ 전화민원 외의 수단, 방문이 어렵거나, 서신을 보내기 어려운 경우, 인터넷 민원을 이용하기 어려운 경우에 처해 있는 민원인들을 우선적으로 고려하여 대상으로 하고, 민원내용의 속성에 따라 이용가능한 대상자들을 확대시켜 나갈 수 있음.

3) 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상자의 범위를 설정하기 위한 방안

○ 앞서 논의한 바와 같이 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상의 범위는 민원대상의 내용과 속성이 단순하지 않고 복합적이거나, 고충민원의 성격을 띠고 민원접수 이용자들의 민원수단 이용능력 수준에 따라 설정할 수 있음.

- 그에 따른 전화민원 접수 대상자의 범위 수준의 확대는 다음의 <그림 >와 같음.

<그림 > 전화민원 접수 대상 범위 설정 전략에 따른 특성



○ 첫째, 민원수단의 이용능력이 낮고, 접수하고자 하는 민원내용이 복잡한 경우, <그림 >의 i에 해당하며 전화민원의 접수대상 중 가장 우선시 되는 대상이라고 할 수 있음.

○ 둘째, 민원수단의 이용능력이 낮고, 접수하고자 하는 민원내용이 복잡하지 않은 경우, <그림 >의 ii에 해당하며, 콜센터를 통해 접수가능한 민원내용으로 우선적으로 확대 가능한 경우라고 할 수 있음.

○ 셋째, 민원수단의 이용능력이 높으면서 접수하고자 하는 민원내용이 복잡한 경우 <그림 >의 iii에 해당하며, 민원수단 이용능력에 따른 확대 가능한 경우라고 할 수 있음.

○ 넷째, 민원수단의 이용능력이 높으면서 접수하고자 하는 민원내용이 복잡하지 않은 경우까지 포함하여 <그림 >의 iv의 경우와 같이 모든 민원대상으로 확대할 수 있음.

○ 따라서 이와 같이 민원수단의 이용능력과 접수하고자 하는 민원내용의 수준을 점차적으로 확대하여 민원내용과 민원수단 이용능력과 관계없이 모든 민원인들이 전화민원을 통해 민원접수가 가능하도록 할 수 있음.

○ 전화민원의 내용과 접수자 요건을 포함하여 전화민원 접수가능자로서 대상으로 설정할 수 있는 범위는 다음의 <표 >와 같음.

<표 > 민원접수 대상 범위

대안	내용
i	민원수단의 이용능력이 낮고, 접수하고자 하는 민원내용이 매우 복잡하고 중요한 경우 (ex 정보소외계층의 생계형 고충민원)
ii	민원수단의 이용능력이 낮고, 접수하고자 하는 민원내용이 비교적 복잡하고 중요한 경우 (ex 정보소외계층의 일반 고충민원)
iii	민원수단의 이용능력은 적합하나, 접수하고자 하는 민원내용이 매우 복잡하고 중요한 경우 (ex 일반국민의 생계형 고충민원)
iv	민원수단의 이용능력은 적합하나 접수하고자 하는 민원내용이 비교적 복잡하고 중요한 경우 (일반국민의 일반 고충민원)

○ 이를 통해 콜센터를 통한 민원접수 가능한 대상 범위 확대 방안은 다음과 같이 전화민원의 내용과 접수자 요건을 고려하여 제시할 수 있음.

<표 > 민원접수 대상 범위 확대 방안

	단기	중기	장기
내용	문서에 의할 수 없는 경우(정보소외계층 즉, 고령, 질병, 장애, 문서이해능력의 부족 등)에 처한 대상의 생계형 고충민원에 한해 콜센터를 통한 민원접수를 허용하도록 함	문서에 의할 수 없는 경우에 처한 대상의 일반형 고충민원과 일반국민의 생계형 고충민원에 한해 콜센터를 통한 민원접수를 허용하도록 함	모든 국민의 고충민원은 콜센터를 통해 민원접수가 가능하도록 함

○ 그렇지만 민원내용의 복잡성과 민원수단의 이용능력에 따른 수준 각각의 경우 즉, i에서 iv까지 민원대상의 범위가 확대될수록 민원인의 편의성은 높아지지만, 전화민원처리기관의 업무 과중으로 인해 전화민원의 대응성이 떨어질 수 있음.

- 즉, 콜센터의 통화연결 대기시간 지연 등으로 인해 전화민원을 통한 접수가 우선적으로 적용되어야할 대상들에게 부정적인 영향을 끼칠 수 있으며, 이로 인

해 콜센터의 전체 응대율 또한 감소할 수 있음.

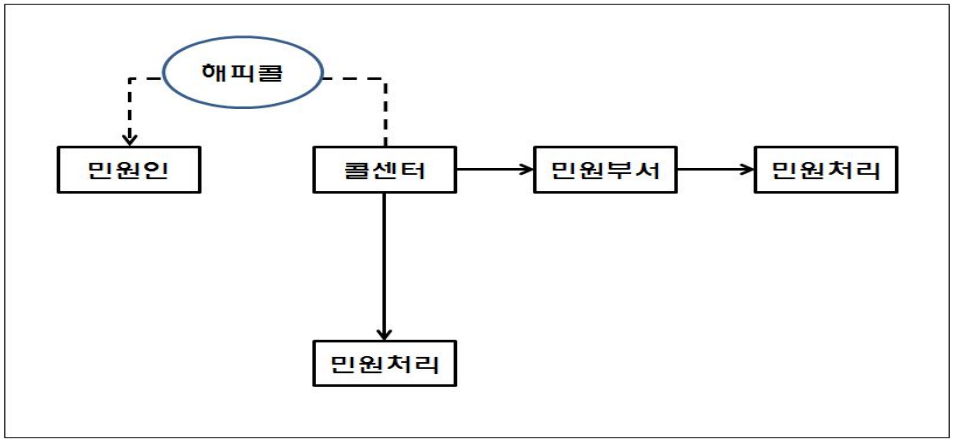
○ 따라서 본 연구에서는 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통한 민원통합모델 구축 전략에서 고려하는 민원대상의 범위는 <그림 > i의 경우에 해당하는, 즉, 접수하고자 하는 민원내용이 복잡하고, 민원수단의 이용능력이 떨어지는 민원인, 정보소외계층의 생계형 고충민원이라는 요건을 갖춘 경우를 가장 우선적으로 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상이라고 설정하기로 함.

2. 콜센터 기능

○ 콜센터가 수행하는 기능에 따라 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통한 민원통합모델의 민원처리과정 및 절차는 차이를 가질 수 있음.

- 다음의 <그림 >에서 보는 바와 같이 민원인이 콜센터를 통해 민원을 접수할 경우, 콜센터는 민원을 직접 처리하거나 혹은 민원부서에 이관 및 이송하여 민원을 처리 가능하도록 연계처리할 수 있음.

<그림 > 콜센터와 민원서비스 처리체계



○ 따라서 콜센터가 수행하는 기능은 질의 답변 및 상담기능과 같이 직접 민원을 처리하는 민원관리와 민원을 이관 및 이송하여 처리되도록 하는 중개기능이라고 할 수 있음.

- 즉, 기능 수행의 범위에 따라 크게 민원관리기능과 중개기능이라고 할 수 있음. 여기서 중개기능은 소극적 중개 기능과 적극적 중개 기능으로 분류할 수 있음.

1) 콜센터의 민원관리기능

○ 콜센터의 일반적인 목적은 민원인의 상담을 위해 운영되고 있으며, 민원문의에 관한 답변 및 직접처리가 가능한 경우 직접 해결하는 기능을 수행하는 데에 있음.

2) 콜센터의 중개기능

(1) 콜센터의 소극적 중개기능

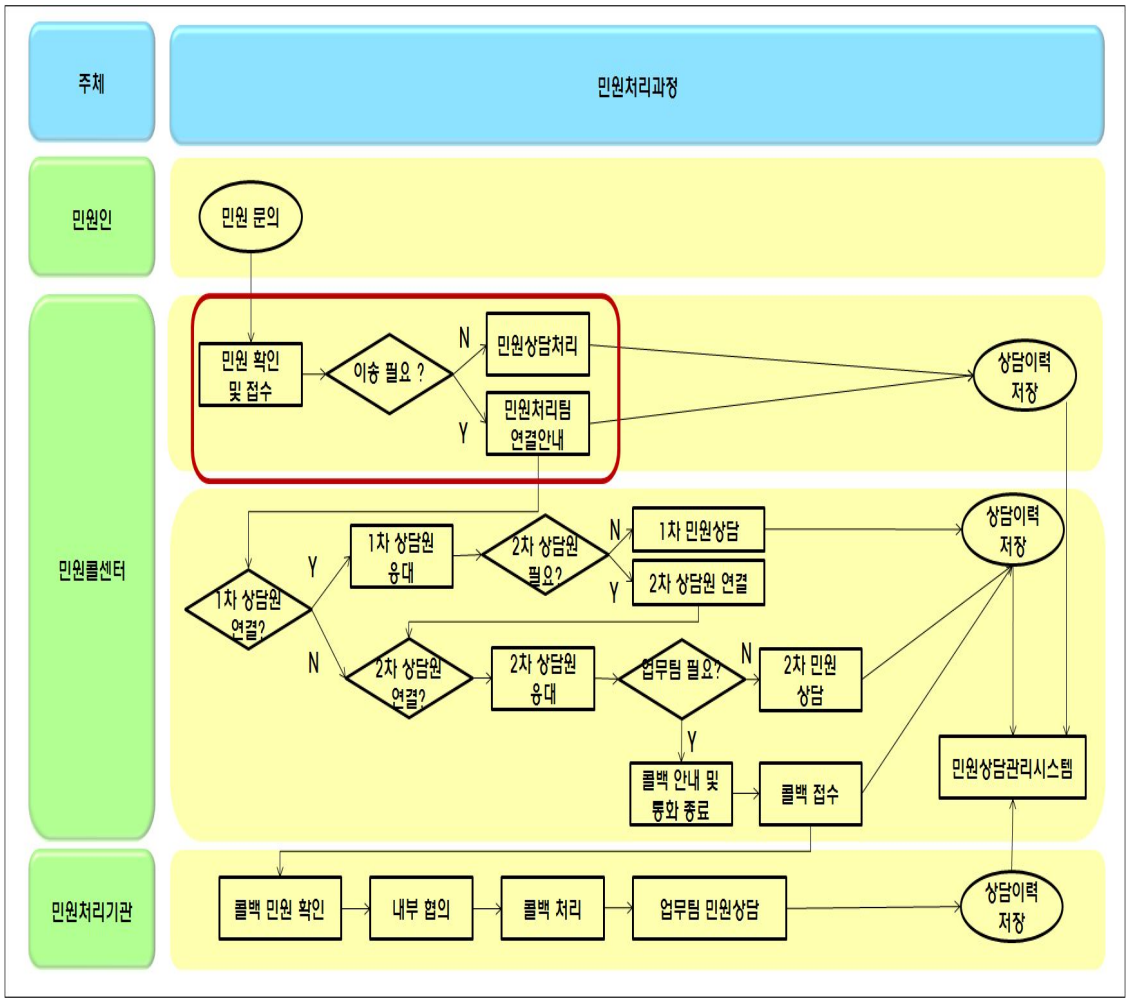
○ 민원인이 콜센터와 연결되는 시점에서부터 콜센터의 기본적인 역할을 수행할 수 있음. 여기에서는 콜센터를 통한 민원접수가 가능하도록 민원내용을 해당 민원처리기관에 그대로 이송하거나, ARS연결을 통해 수행할 수 있음.

(2) 콜센터의 적극적 중개기능

○ 콜센터의 민원처리담당자는 민원처리기관으로의 민원 이송 및 이관 시 민원내용을 정확하게 파악하여 민원처리기관을 지정하고, 해당 민원내용의 요지를 전달하거나 직접 민원을 신청할 수 있음.
- 한편, 콜센터의 민원처리담당자가 민원처리기관 지정을 잘못 하는 경우가 발생할 수 있으므로, 민원처리에 관한 분류 및 지정을 위한 민원시스템을 이용하는 편이 나을 수 있으며, 이 때 국민신문고와 같은 시스템을 고려할 수 있음.

○ 콜센터를 통한 민원접수는 다음의 <그림 >와 같은 절차를 통해 이루어지며, 콜센터의 기능에 대한 범위에 따라 각각 상이한 절차를 거치게 될 수 있음.
- 첫째, 민원관리기능을 수행하는 경우 민원상담처리에 해당하며, 둘째, 민원중개기능에서 소극적 중개기능을 수행하는 경우, 민원처리기관 연결 및 안내에서 민원정보를 그대로 전송하는 경우에 해당하며, 다음으로, 적극적 중개기능을 수행하는 경우 민원내용의 요지를 첨부하여 전송하는 경우에 해당하는 것으로 볼 수 있음. 이는 다음의 <그림 >의 붉은 상자의 절차에 해당하는 것임.

<그림 > 콜센터를 통한 민원접수 절차



3) 콜센터를 통한 민원접수 절차에 따른 방안

(1) 콜센터 기능에 따른 민원처리절차

○ 콜센터가 수행하는 기능의 범위에 따라 민원접수 및 신청 단계에서 방안을 수립할 수 있음.

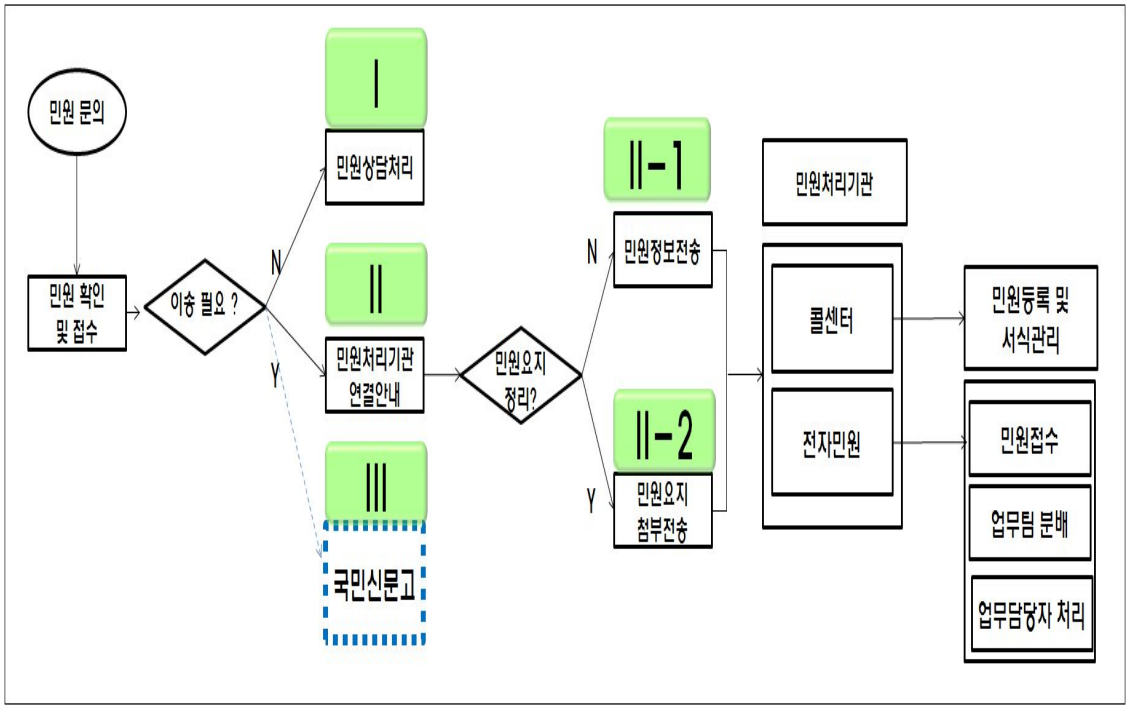
○ 콜센터의 민원관리기능을 수행하는 방법으로서 콜센터 상담직원이 민원인의 민원내용을 듣고 이에 대해 신속, 정확, 친절하게 안내를 해줌으로써 이루어질 수 있음.

○ 둘째, 콜센터의 소극적 중개기능을 수행하는 방법으로서 콜센터 상담직원이 민원인의 민원내용을 듣고 민원을 접수하고, 민원처리부서로 전화연결하거나 민원처리업무를 이관하여 민원처리를 수행하도록 할 수 있음.

○ 셋째, 콜센터의 적극적 중개기능을 수행하는 방법으로서 콜센터 상담직원이 민원인의 개인정보와 민원내용을 듣고, 이를 기록하고, 민원성 여부를 판단하여 이를 민원접수 및 신청을 수행할 수 있음.

○ 따라서 콜센터가 수행하는 기능에 따라 전화민원의 처리절차는 다음의 <그림 > 과 같이 차이를 가질 수 있음.

<그림 > 콜센터 기능에 따른 민원처리절차



○ 위의 <그림 >에서 볼 수 있는 바와 같이 콜센터의 기능에 따라 가능한 민원접수 및 처리를 연계하는 방안은 다음과 같음.

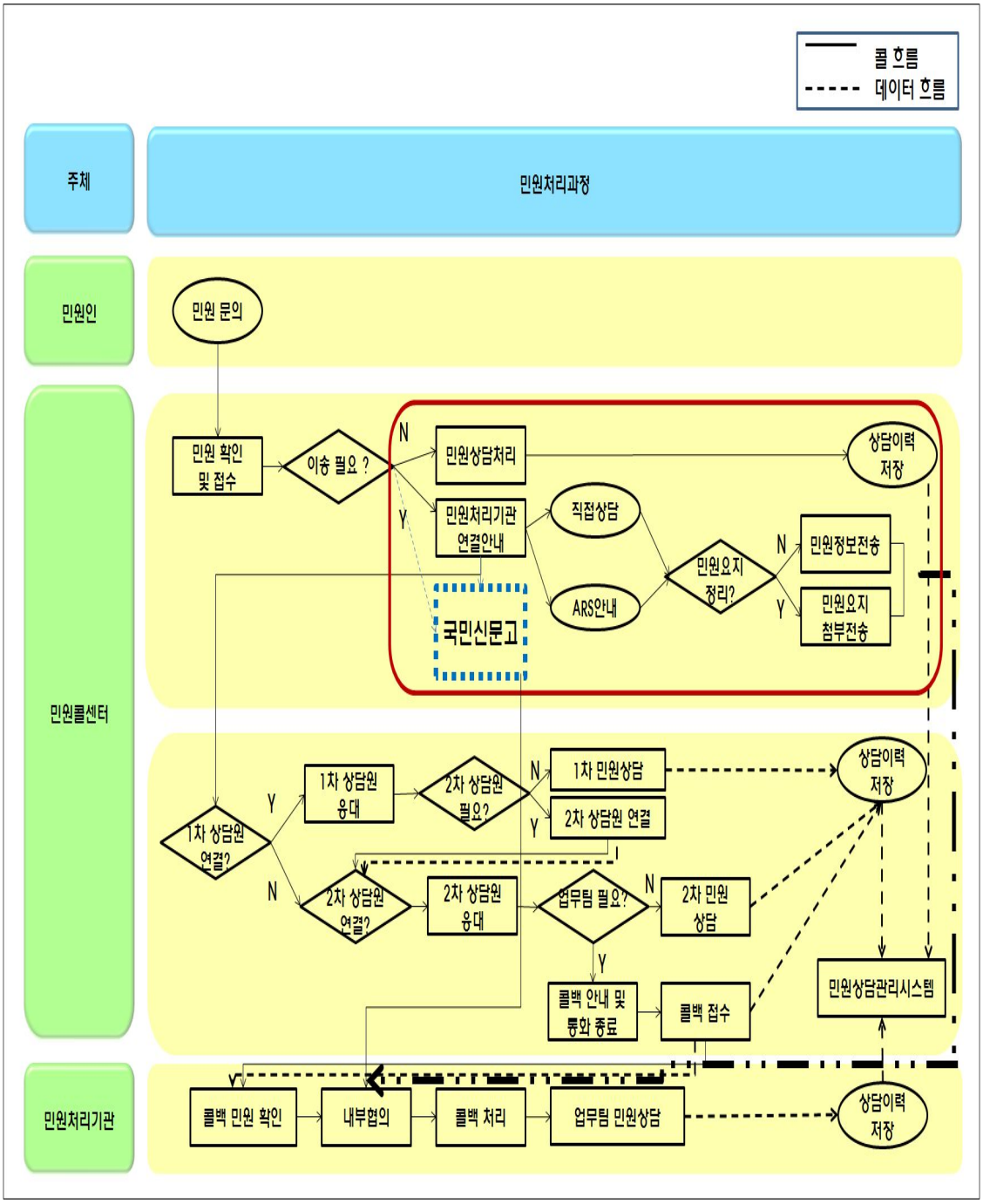
- 첫째, 콜센터의 민원관리기능을 수행하는 경우 I, 둘째, 콜센터의 소극적 중개기능을 수행하는 경우 II-1, 셋째, 콜센터의 적극적 중개기능을 수행하는 경우 II-2 넷째, 콜센터의 중개기능을 수행하면서 콜센터의 상담직원이 직접 민원분류가 어려운 경우 등을 포함하여 국민신문고를 통해 해당 민원을 접수하고 처리토록

연계하는 Ⅲ이라는 방안이 수행가능하다고 볼 수 있음.

○ 콜센터의 중개기능을 국민신문고를 통해 민원을 접수함으로써 수행하는 경우에 대해 살펴보면, 다음과 <그림 >와 같은 절차를 거치게 됨을 알 수 있음.

- 굵은 점선이 민원접수 단계에서 해당 민원처리기관에 민원내용을 전송하는 과정을 나타내며, 이 때 국민신문고를 통하는 경우 효율적으로 이루어지게 될 수 있음을 알 수 있음.

<그림 > 국민신문고를 통한 전화민원 접수절차

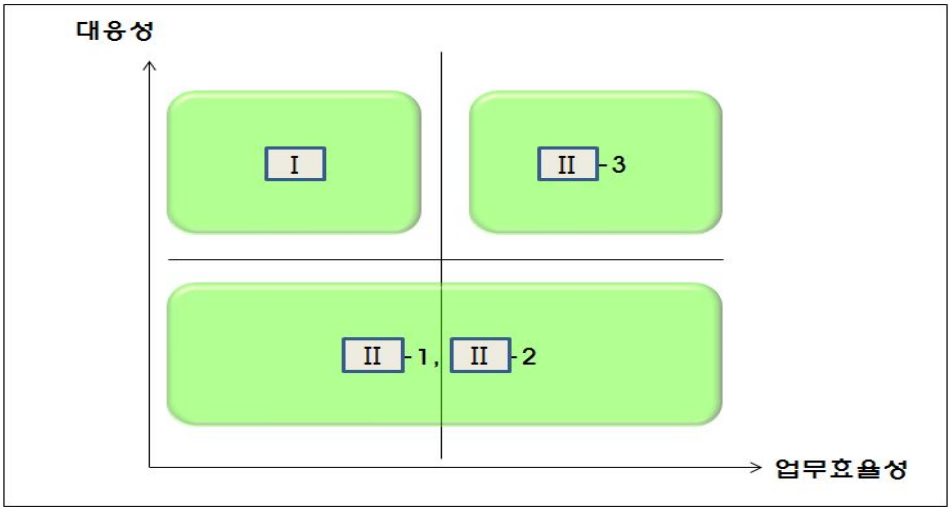


(2) 콜센터가 수행하는 기능에 따른 방안의 특성

○ 콜센터가 수행하는 기능에 따른 방안의 각 특성에 대해서는 민원인에 관한 대응성과 민원처리업무에 관한 업무효율성으로 파악할 수 있으며 이는 다음의

<그림 >과 같음.

<그림 > 콜센터의 기능에 따른 민원연계방안의 특성



○ 첫째, 콜센터의 민원관리기능을 수행하는 I에 해당하는 경우, 즉시적인 응대로 인해 민원인에 대한 대응성은 높은 편에 속할 수 있음. 그렇지만 민원처리과정에서 민원을 즉시 해결함으로써 즉, 업무를 처리하는 데에는 일정 시간이 소요될 수 있으므로 업무 효율성이 높은 편에 속한다고는 보기는 어려움.

○ 둘째, 콜센터의 중개기능에 해당하는 II-1, II-2의 경우, 각각 민원인에 대한 대응성과 업무효율성에서 예상되는 결과에서 차이를 가질 수 있음.

- 우선 콜센터에서 최초 민원을 접수하고, 민원내용을 그대로 민원처리기관에 연계하는 II-1에 해당하는 경우, 소극적인 중개기능 즉, 민원처리기관으로의 연결만을 수행함으로써 민원인에 대한 대응성은 높을 수 있으나, 민원내용을 인수인계받는 민원처리기관에서 민원내용을 다시 파악하고, 처리하는 과정에서 민원처리기관의 업무부담이 과중될 수 있으며, 이 때문에 업무처리의 효율성이 높은 편에 속한다고 보기는 어려움.
- 콜센터가 최초 민원을 접수하고, 민원내용을 파악하고, 민원요지를 정리하여 민원처리기관에 첨부하여 연계하는 I1-2에 해당하는 경우, 적극적인 중개기능으로 인해 콜센터의 업무 부담이 과중될 수 있으며, 이로 인해 콜센터 통화대기시간이 지연되고, 응대율이 떨어지면서 민원인에 대한 대응성은 낮아질 수 있으며, 업무효율성 또한 콜센터의 업무 과중으로 인해 높은 편에 해당한다고 보기 어려울 것임.

○ 셋째, 콜센터의 중개기능을 수행하면서 이를 민원처리기관으로 직접 연결하는 것이 아닌 민원처리기관에 해당 민원내용을 파악하고 분류하고 요지를 정리하는 업무를 대신해 처리해줄 수 있는 시스템을 이용하는 II-3의 방안이 있음.

- 이는 콜센터가 각 기관들의 민원처리를 연계하여 담당하고 있는 국민신문고 시스템을 이용할 경우, 콜센터와 민원처리기관 모두 접수된 민원내용을 최초의 상태에서 다시 파악하고자 하는 업무를 감소시킬 수 있으므로, 민원인의 대응성과 업무효율성을 모두 유지할 수 있는 방안이라고 볼 수 있음.

3. 민원시스템의 구축

1) 민원시스템의 기능

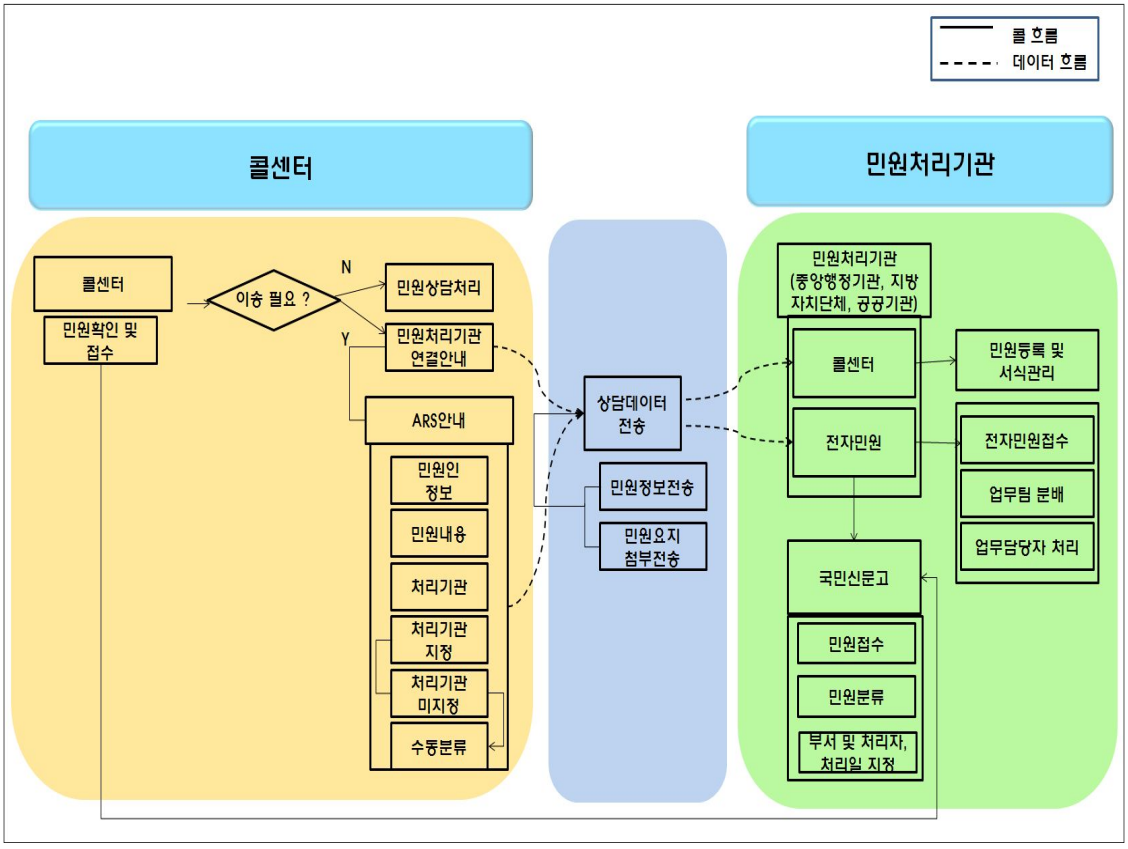
○ 민원시스템은 다양한 민원신청관련 시스템들과 내부 업무처리시스템과 유기적으로 정보를 주고 받아야 함. 여기서 민원시스템은 민원안내 및 접수, 신청기능과 내부 업무처리시스템과의 연계를 위한 데이터 저장 및 전송과 관련한 기능을 수행하게 됨.

- 첫째, 민원안내 및 접수 기능으로서 민원을 안내하고 접수 및 신청하기 위해 ARS안내 및 연결을 통해 이루어지도록 할 수 있음.
- 둘째, 민원내용 이관이송 기능으로서 민원인의 민원내용을 녹취하고 저장하며 이를 민원처리기관으로 전송하기 위한 데이터 전송시스템, 연계시스템이 활용될 수 있음.

○ 따라서 민원시스템은 다음의 <그림 >와 같은 절차를 통해 콜센터를 통한 전화민원 접수와 인터넷 민원과의 연계를 수행할 수 있음.

- 민원처리기관으로 해당 민원의 상담데이터를 전송하기 위해서 필요한 사항과 함께 국민신문고로 접수되는 절차를 고려할 수 있음.

<그림 > 콜센터를 통한 민원접수를 위한 시스템의 역할



2) 민원시스템 구축[37)]

○ 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통한 민원통합관리모델 구축을 위한 민원시스템의 핵심적인 시스템에 대해 검토할 필요가 있음.

○ 첫째, 컨택센터로서 IPCC(IP Contact Center)를 활용할 수 있음. 이는 공중 인터넷망이나 전용망 등의 데이터 네트워크에서 인터넷 프로토콜을 이용하여 E-Mail, FAX, SMS, Chatting, Web 등을 활용할 수 있으며, 다양한 Contact Media Channel을 지원하는 기능을 수행함.

- 이는 Voice 및 다양한 Media Channel이 IP Network을 통해서 전송하고 Call Processing이 IP Network 기반에서 전송하여 지리적인 제약을 극복할 수 있음.
- 콜센터에서 활용될 경우 핵심목적과 주요 이점은 고객지원 및 문제해결이며, 고객과는 단편적이고 일시적인 관계를 가짐.

37) 여기에서는 본 연구의 초점인 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 전화-인터넷 민원의 연계를 통한 민원통합관리모델 구축을 위해 필요한 시스템을 중심으로 검토하고자 하였음.

○ IPCC의 구성요소는 IP PBX, CTI Middleware, IP IVR, IP Recording, ACS, 통계시스템, 상담 Application등으로 나누어지며, 여기서 IP PBX, CTI Middleware가 핵심적인 역할을 수행함.

○ 둘째, 요소기술(교환기술/음성기술)로서 핵심적인 역할을 수행하는 기술은 CTI(Computer Telephony Intergration)미들웨어이며 특성은 다음과 같음.

- 컴퓨터와 통신을 결합하여 새로운 부가가치를 창출하려는 기술흐름으로 다양한 종류의 PBX, ACD, 이기종 호스트, IVR(Interactive Voice Respose) CTI서버를 상호 연동하기 위해 상이한 프로토콜을 인터워킹(interworking)하는 통합기술임.
- 다양한 자원의 활용을 극대화하기 위해 콜 시그널 링과 디지털 컴퓨팅 기술력을 동시에 갖추어야 함.

○ 이러한 CTI미들웨어의 기능은 첫째, 자동번호확인으로 콜센터 환경에서 사용할 수 있는 CTI기술 중의 하나로 시스템이 전화를 건 사람의 신원을 확인할 수 있음.

- 둘째, Screen Pop 기능으로 상담직원의 화면에 통화하는 민원인에 대한 상세정보가 실시간으로 제공되어 민원인과의 평균 통화시간을 단축할 수 있도록 함.
- 셋째, IVR은 고객으로부터 걸려오는 다양한 전화 중 단순한 문의 등 음성 자동응답에 의해서 해결될 수 있도록 함.
- 넷째, 지능형 라우팅으로 한 번의 통화로 음성통화와 데이터 서비스를 동시에 제공할 수 있도록 하는 전자거래망 기술임.

○ 다음 IP IVR의 역할은 IP기반의 소프트웨어로서 음성 재생 이외에 고객의 정보를 입력 받아 고객 맞춤서비스를 제공하여 운영 및 유지보수 측면의 비용을 절감할 수 있음.

3) 콜센터를 통한 민원접수를 위한 시스템 구축에 따른 방안

○ 위와 같은 기술도입을 통해 구현 가능한 콜센터의 기능들은 다음과 같음. 우선 ARS 안내로 ARS는 민원인이 최초 콜센터에 전화를 하는 시점부터 민원절차 안내 및 접수를 수행할 수 있음.

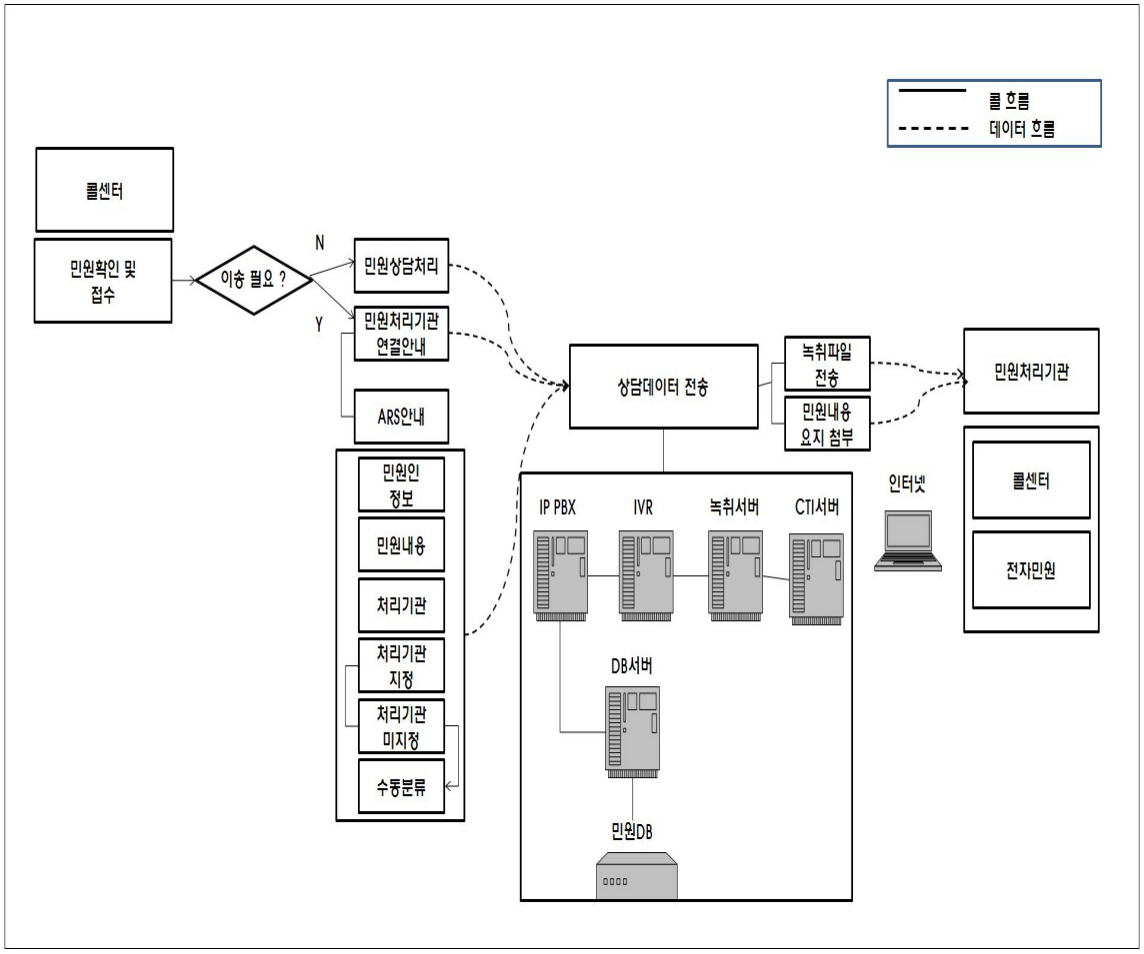
- 첫째, ARS 연결을 통해서 민원인의 개인정보를 입력하도록 함으로써 신분확인이 가능하도록 하며 민원신청 및 접수단계의 기본정보를 확보하도록 할 수 있음.
- 둘째, 민원인이 구술하는 민원내용을 녹취하도록 하여 민원내용을 확보할 수 있음.
- 셋째, 민원인으로 하여금 해당 민원의 처리기관을 지정할 수 있도록 하거나 혹은 처리기관을 지정하기 어려운 경우 미지정을 선택할 수 있도록 하여 민원처리기관에 대한 지정, 민원분류를 수행할 수 있음.

○ ARS의 위와 같은 기능들을 통해서 민원접수단계에서 콜센터의 소극적 중개기능에 해당하는 역할을 수행 가능하도록 한다고 할 수 있음.

○ ARS안내를 통해 확보하여야할 정보로 고려할 수 있는 내용은 다음과 같음. 이는 국민권익위원회의 국민신문고 인터넷 접수 시 작성해야하는 내용을 고려할 수 있음.
- 첫째, 민원신청인 본인정보로서 신청인 구분(개인·단체·기업)와 신청인 이름, 주민(외국인)번호 실명인증 가능, 둘째, 민원신청인 기본정보로서 연락처 휴대전화와 이메일, 주소 셋째, 민원발생지역을 선택하고, 넷째, 진행상황 통보방식을 선택하고, 민원인의 민원확인방식을 선택함. 다섯째, 민원내용을 제목 및 내용을 구술하도록 하고, 부서선택을 하거나 부서를 모르는 경우 미지정을 선택할 수 있도록 할 수 있음.

○ 둘째, 민원구술에 대한 음성파일의 DB(Database)화라고 할 수 있음. 이는 민원인이 구술하는 내용을 녹취하여 음성파일을 생성할 수 있도록 하는 기능임.
- 생성된 음성파일이 DB화되기 위해 최초 생성된 상태로 저장될 수 있으며, 생성된 음성파일을 직접 청취하여 문자로 작성하여 기록하여 저장될 수 있음.

<그림 > 콜센터를 통한 민원접수를 위한 민원시스템 구축



○ 각 시스템 구축에 따른 방안의 특성은 다음과 같음.

- 첫째, ARS안내시스템을 활용할 경우 콜센터의 통화연결업무 및 상담에 대한 부담은 감소할 수 있으며, 민원인 또한 통화 대기시간 지연 등을 피할 수 있어 편의성을 가질 수 있음. 그렇지만 ARS안내를 통한 민원접수의 특성상 민원인의 입장에서는 소통성은 떨어지는 것으로 받아들일 수 있음.
- 둘째, 민원구술에 대한 음성파일의 전송은 전송하는 데이터의 수준에 따라 즉, 음성파일을 문자로 전환처리하는 작업기관에서 업무 부담이 과중될 수 있음.

○ 따라서 콜센터의 전화민원 접수가 민원처리기관으로 연계되기 위해서는 국민신문고를 통해 접수하면 민원내용 요지를 문자로 작성하는 작업에 대한 부담을 줄일 수 있음.

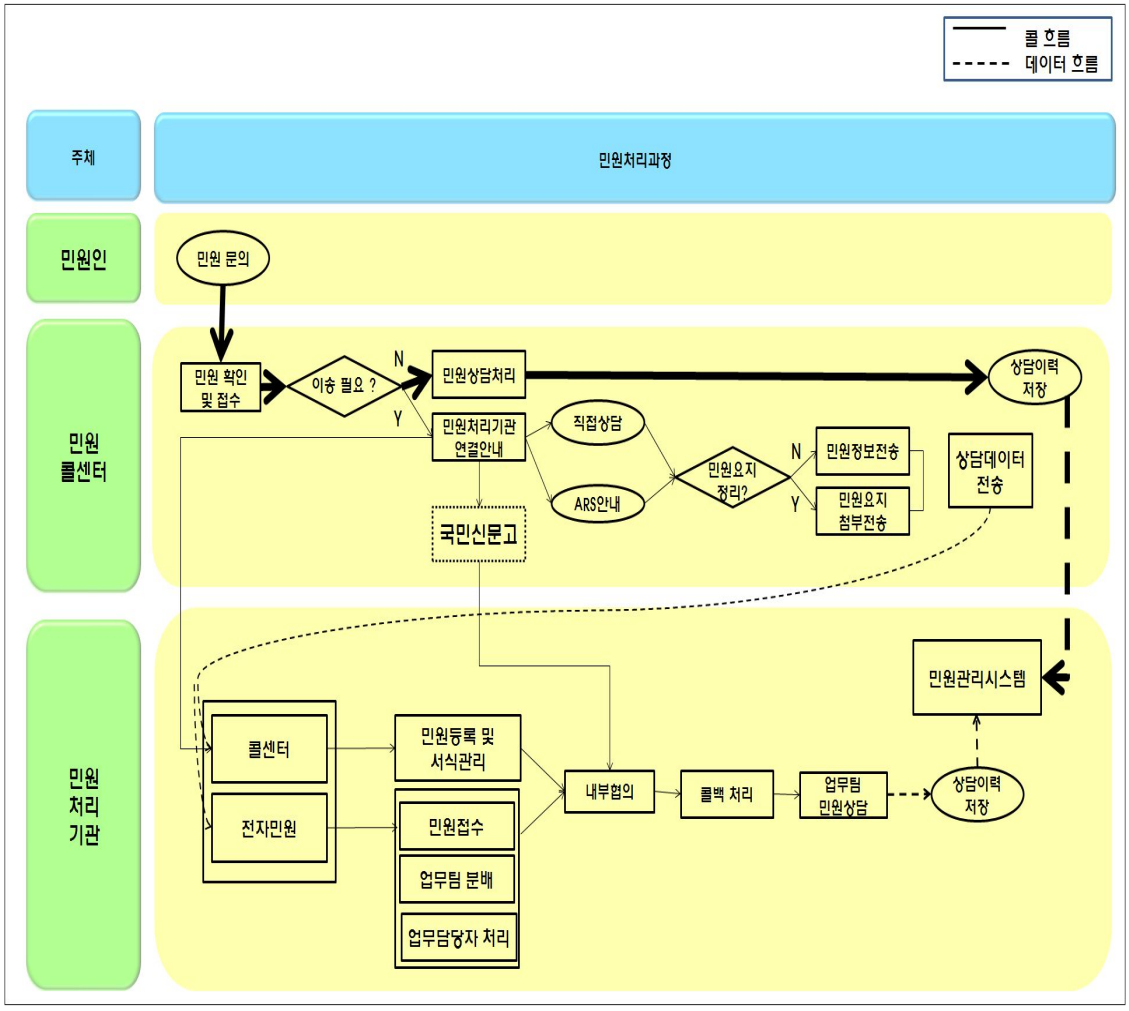
제 2절 민원행정통합관리모델 구축 전략

○ 앞서 논의한 각 민원통합관리모델 구축 전략의 구성요소별 방안에 따라 본 연구에서 수립한 전화민원과 인터넷 민원의 연계 모델은 다음과 같이 제시할 수 있음.

○ 첫째, 민원통합관리모델 구축 전략 모델 I은 <그림 >과 같으며, 콜센터의 반적인 민원관리기능을 수행하는 경우에 민원처리의 흐름에 따르는 과정이라고 할 수 있음.

- 민원처리과정의 흐름을 나타내는 선들 중에서 굵은 직선으로 표시된 흐름이 이에 해당하는 경우라고 할 수 있음.

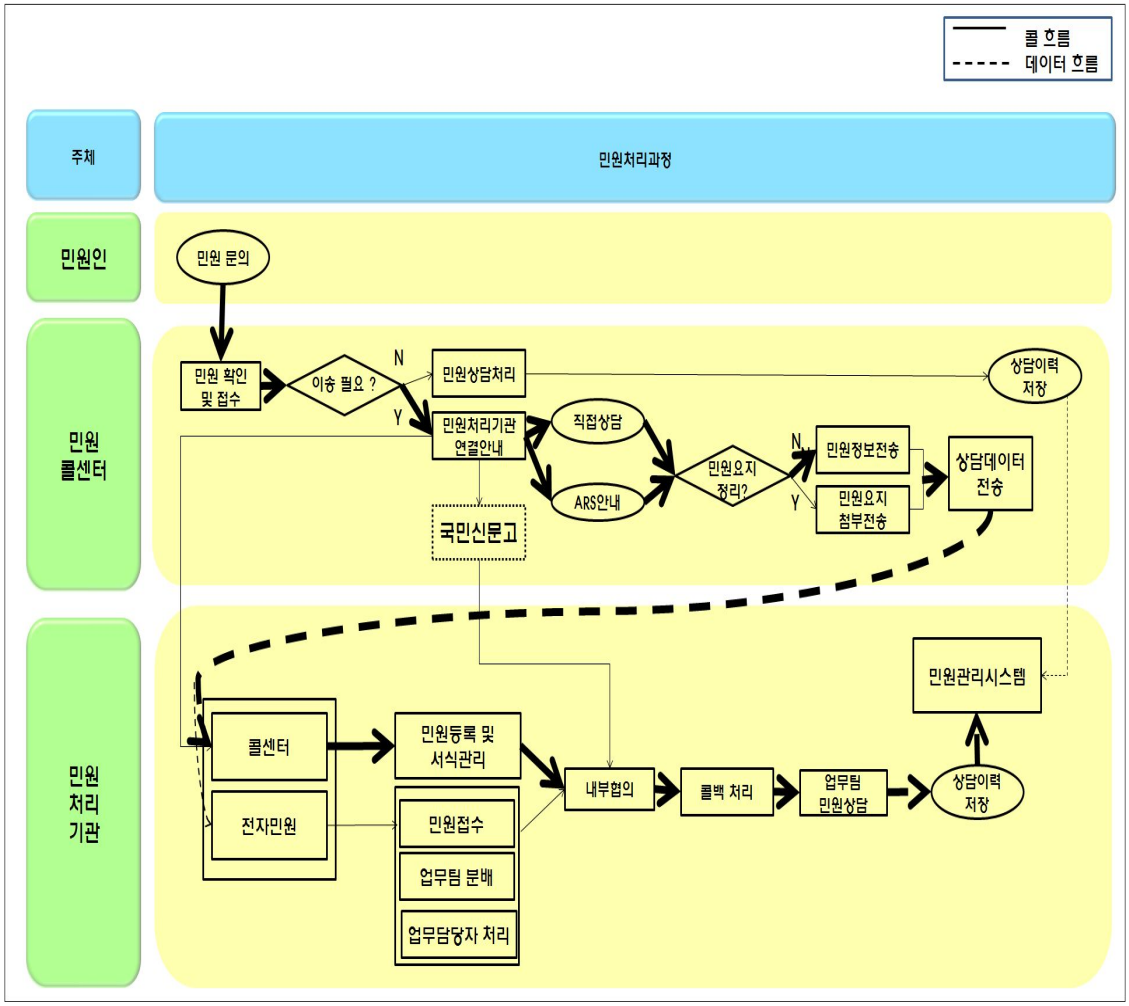
<그림 > 민원통합관리모델 구축 전략 I



○ 둘째, 민원통합관리모델 구축 전략 II-1은 <그림 >와 같으며, 콜센터가 수행하는 기능 중 소극적인 중개기능을 수행하는 경우 발생할 수 있는 민원처리흐름에 따른 절차라고 할 수 있음.

- 위와 경우와 마찬가지로 굵은 직선으로 표시된 흐름이 이에 해당하며, 콜센터의 상담직원이 민원인의 민원을 해당 처리기관에 중개하는 역할을 수행하며, 민원내용을 전송할 경우, 민원인이 제기한 민원내용을 그대로 전송하는 절차를 거치게 됨.

<그림 > 민원통합관리모델 구축 전략 II-1

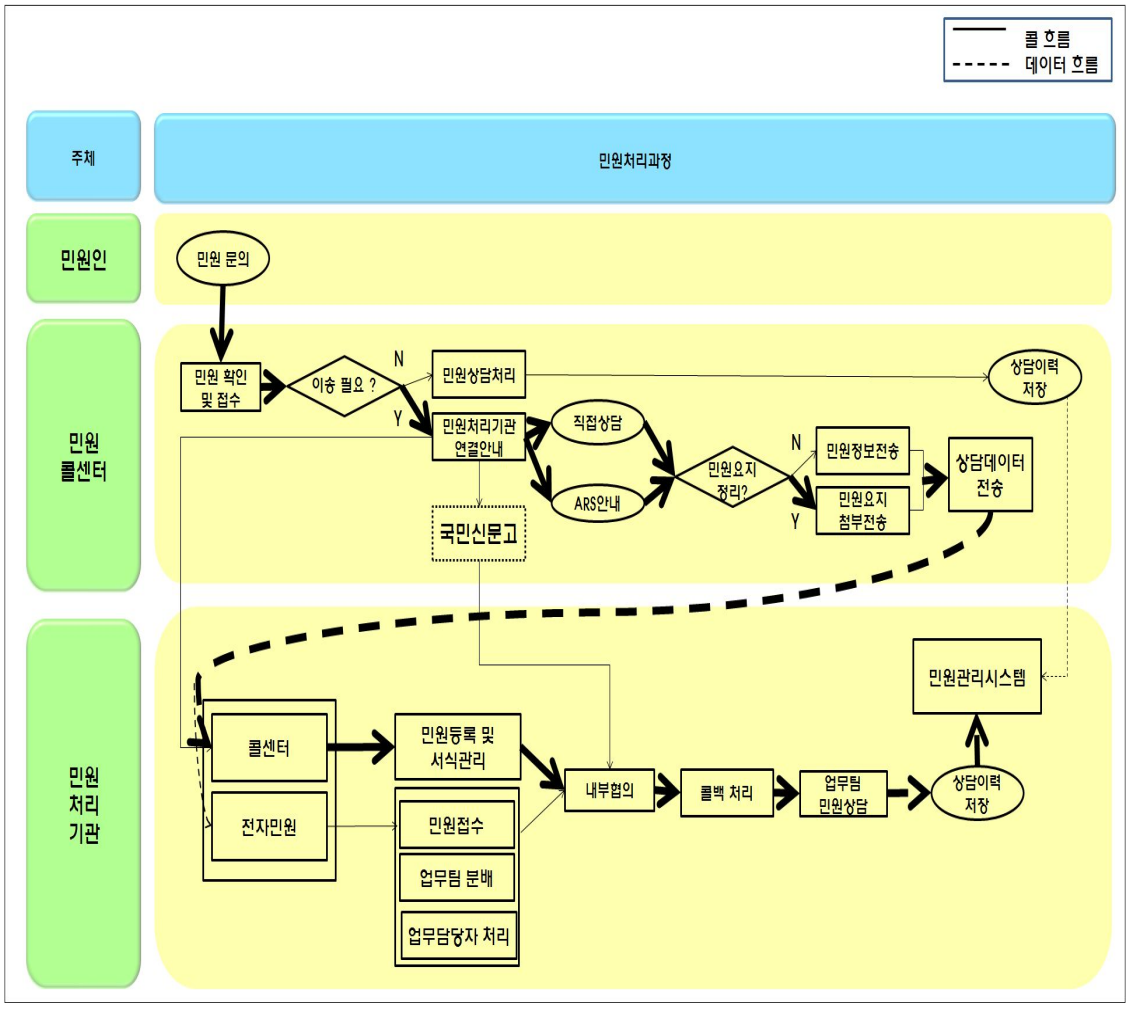


○ 셋째, 민원통합관리모델 구축 전략 II-2은 <그림 >와 같으며, 콜센터가 적극적인 중개기능을 수행하는 경우에 따른 민원처리흐름에 따른 과정이라고 할 수 있음.

- 위와 마찬가지로 굵은 직선으로 표시된 흐름이 이에 해당하는 경우이며, 콜센

터가 민원인의 민원내용을 확인하고 접수하면서 민원처리기관에 이송할 경우 민원내용에 대한 요지를 정리하여 함께 전송하는 과정이라고 할 수 있음.

<그림 > 민원통합관리모델 구축 전략 II-2

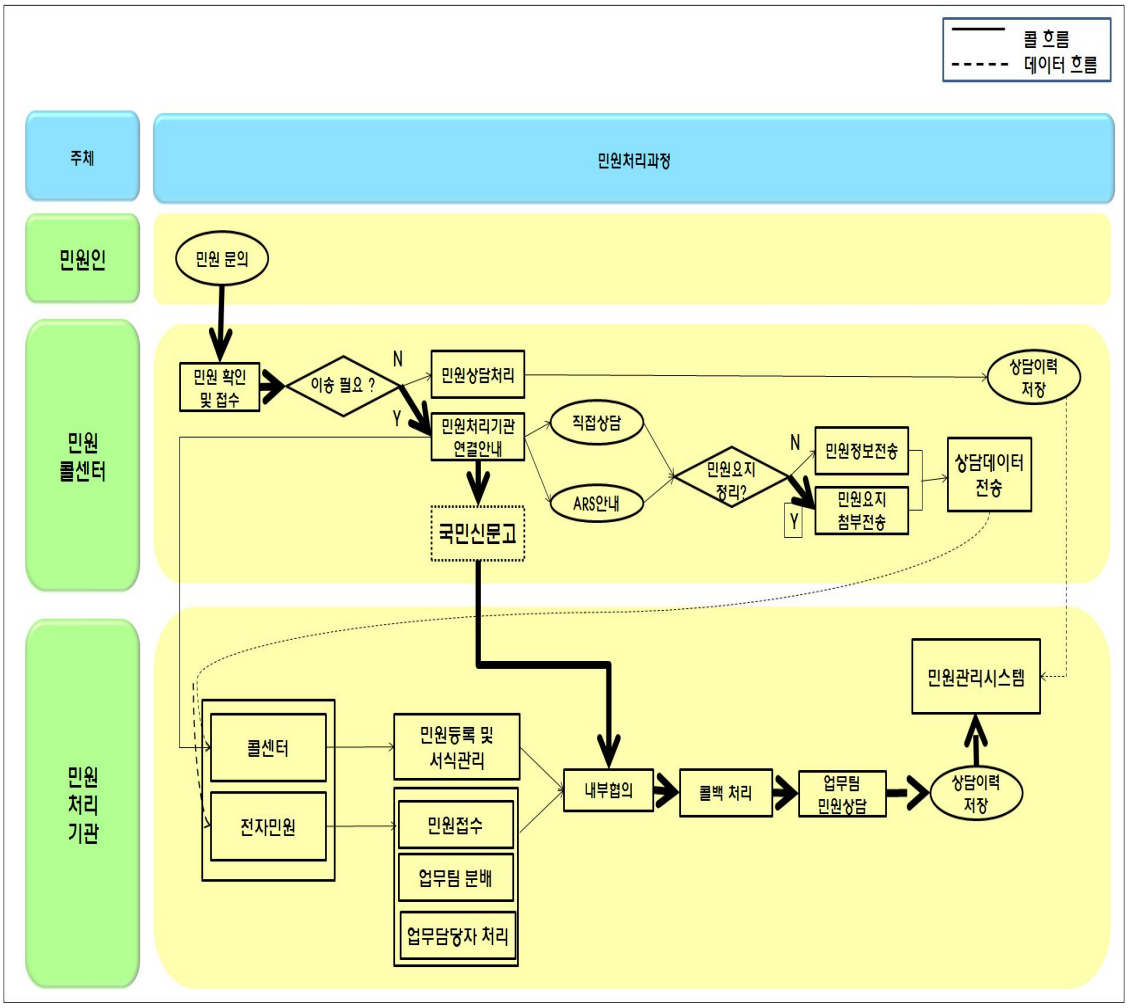


○ 넷째, 민원통합관리모델 구축 전략 모델 III은 <그림 >와 같으며, 콜센터가 민원을 확인하고 접수하는 단계에서 국민신문고를 통하는 경우 민원처리과정을 나타냄.

- 굵은 선으로 표기된 부분이 해당 흐름이며, 콜센터가 민원접수를 국민신문고를 통해 수행할 경우 민원처리과정이 두 단계가 생략이 되면서 민원처리흐름이 간소화될 수 있음을 보여주고 있음.
- 또한, 국민신문고는 <그림 >와 같이 민원처리 업무표준 절차를 수립하고, 전 행정기관으로의 이송·이첩, 부서·담당자 지정, 다부처·복합, 중·반복 처리, 처리과정 및 처리결과 알림 등 민원처리에 필요한 모든 요소를 갖춘 통합민원

서비스로서 콜센터에서 처리하기 어려운 민원에 대한 최적의 서비스를 제공하고 있음.

<그림 > 민원통합관리모델 구축 전략 III



<그림 > 국민신문고 운영 현황

○ 위와 같은 결과를 토대로 하여 본 연구에서는 앞서 제시한 구축 전략들 중에서 중요한 부분은 민원인이 콜센터를 통한 민원접수 및 처리를 위해 콜센터의 상담데이터 전송이 민원처리기관으로 어떻게 이루어지는 지에 따라 민원행정서비즈 질 향상에 차이를 가질 것으로 보았음.

- 즉, 콜센터의 상담데이터 전송이 어떻게 이루어가에 따라 민원처리절차는 달라질 수 있으며, 국민신문고를 통할 경우 상담데이터 전송에 대한 업무가 어느 정도 해소될 수 있음을 위의 <그림 >을 통해 파악할 수 있기 때문임.

○ 민원통합관리모델 구축 전략 모델 II-1과 II-2의 경우에는 이러한 과정에 따라 수행하기 위해서는 앞서 살펴본 바와 같이 콜센터의 기능에 따라 상담데이터를 전송하는 방식이 달라지며, 이에 따라 상담데이터 민원내용의 요지를 어느 기관이 정리하느냐에 따라 콜센터의 업무와 해당 민원처리기관의 업무가 차이가 발생함을 알 수 있음.

○ 우선 콜센터가 소극적 중개기능을 수행하는 경우 민원내용을 그대로 전송하게 되므로 해당 민원처리기관이 상담데이터를 직접 요지 정리하여 첨부하는 역할을 수행하여야 함.

- 콜센터의 민원접수로 인해 응대율은 유지될 수 있으나, 상담데이터를 그대로

전송받는 민원처리기관의 업무부담이 과중될 수 있으며, 전담 인력조직이 만들어질 필요가 있음.

- 즉, II-1의 경우 해당 민원처리기관의 민원내용을 파악하고 요지를 정리하여 전송하는 전담조직이 필요하게 됨.

○ 또한 콜센터가 적극적 중개기능을 수행하는 경우 상담데이터를 직접 요지 정리하여 첨부하는 역할을 수행하여야 함. 즉, II-2의 경우 콜센터의 상담인력과 민원내용을 파악하고 요지를 정리하여 전송하는 전담조직이 필요하게 됨.

- ARS 안내서비스를 활용하여 감축된 인력을 동원하여 적극적 중개기능을 수행할 수 있도록 상담데이터 전송 작업을 수행할 수 있음.
- 콜센터의 상담직원의 업무부담 과중과 함께 통화연결시간이 지연되고, 응대율이 감소하는 결과를 초래할 수 있음.

○ 다음의 <표 >를 통해서 콜센터가 수행하는 기능에 따른 민원통합관리모델 구축전략 별로 인력과 시스템의 구축 정도가 차이를 가지게 됨을 알 수 있음.

- 즉, 콜센터의 민원관리기능을 수행하는 경우 인력과 시스템 면에서 현행유지가 가능하지만, 콜센터의 소극적 중개기능과 적극적 중개기능을 수행하는 방식에 따라 인력과 시스템의 구축 확대 정도가 차이를 가지게 됨. 특히 콜센터의 적극적 중개기능을 수행하는 경우 콜센터와 해당 민원처리기관은 인력과 시스템의 많은 충원이 필요할 것으로 보이므로 전화수단을 이용한 민원접수 도입에 대해 긍정적인 접근을 하기에 어려움이 발생할 수 있음.

<표 > 민원통합관리모델 구축전략별 인력 및 시스템 구축 특성

방안/요소	인력	시스템
I	현행 유지	현행 유지
II-1	민원처리기관의 추가 전담조직 필요	데이터 저장 및 전송 시스템 추가 필요
II-2	콜센터의 추가 전담조직 필요	데이터 저장 및 전송 시스템 추가 필요
III	콜센터와 민원처리기관의 인력 소요	데이터 저장 시스템 추가 필요

○ 따라서 본 연구에서는 이와 같은 사항들을 토대로 하여 콜센터를 통한 민원접수가 국민신문고를 통하여 이루어지는 경우 콜센터의 상담직원 인력이 충원이 필요하며, 다른 전략들에 비해 상대적으로 적은 투입으로 민원행정서비스의 질을 향상시킬 수 있을 것으로 판단함.

제 3절 민원통합관리모델 구축 방안

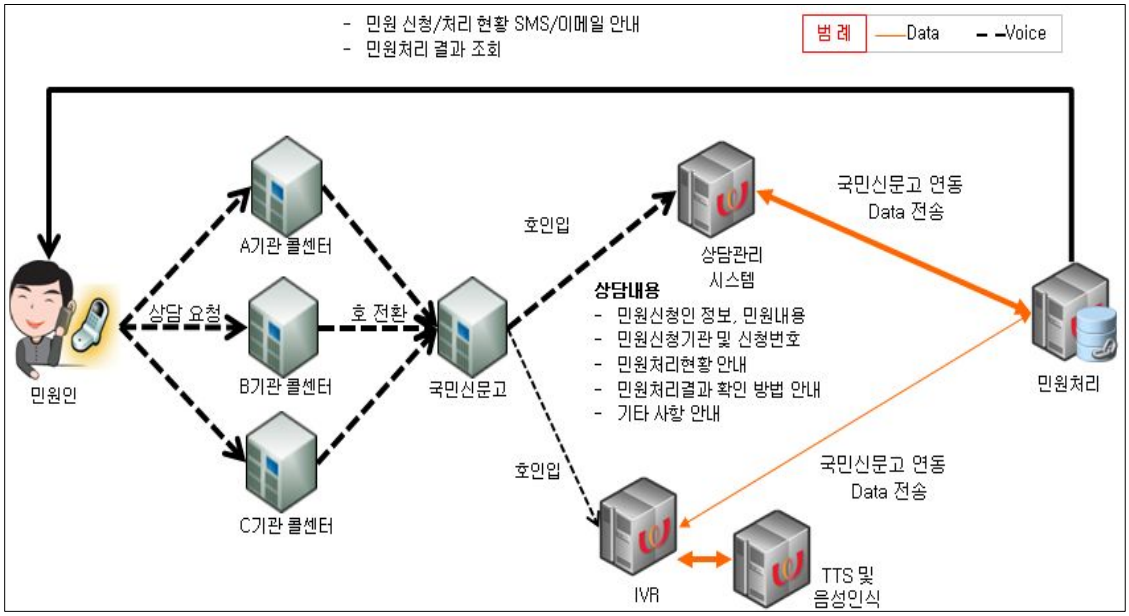
○ 앞서 논의한 각 민원통합관리모델 구축 전략의 구성요소별 방안 중 상대적으로 적은 투입으로 민원행정서비스의 질을 향상시킬 수 있다고 판단되는 민원통합관리모델 구축 전략 III을 기반으로 본 연구에서 수립한 전화민원과 인터넷 민원의 연계 구축 방안은 다음과 같이 제시할 수 있음.

- 본 방안은 국민신문고를 통하여 민원을 접수하는 방안으로 콜센터를 통한 민원접수 방안과 IVR시스템을 통한 민원접수 방안이 있음.

○ 첫째, 콜센터를 통한 민원통합관리모델 구축 방안(방안 1)은 <그림 >과 같으며, 각 정부기관의 콜센터에서 민원인과의 상담을 통하여 민원내용을 국민신문고에 전송하고 국민신문고에서 민원을 처리하는 방안이라고 할 수 있음.

- 굵은 선으로 표시된 흐름이 이에 해당하며, 각 기관의 콜센터 상담직원이 민원인의 민원내용을 국민신문고시스템에 전송하는 절차를 거치게 됨.

<그림 > [방안 1] 콜센터를 통한 민원통합관리모델 구축 방안

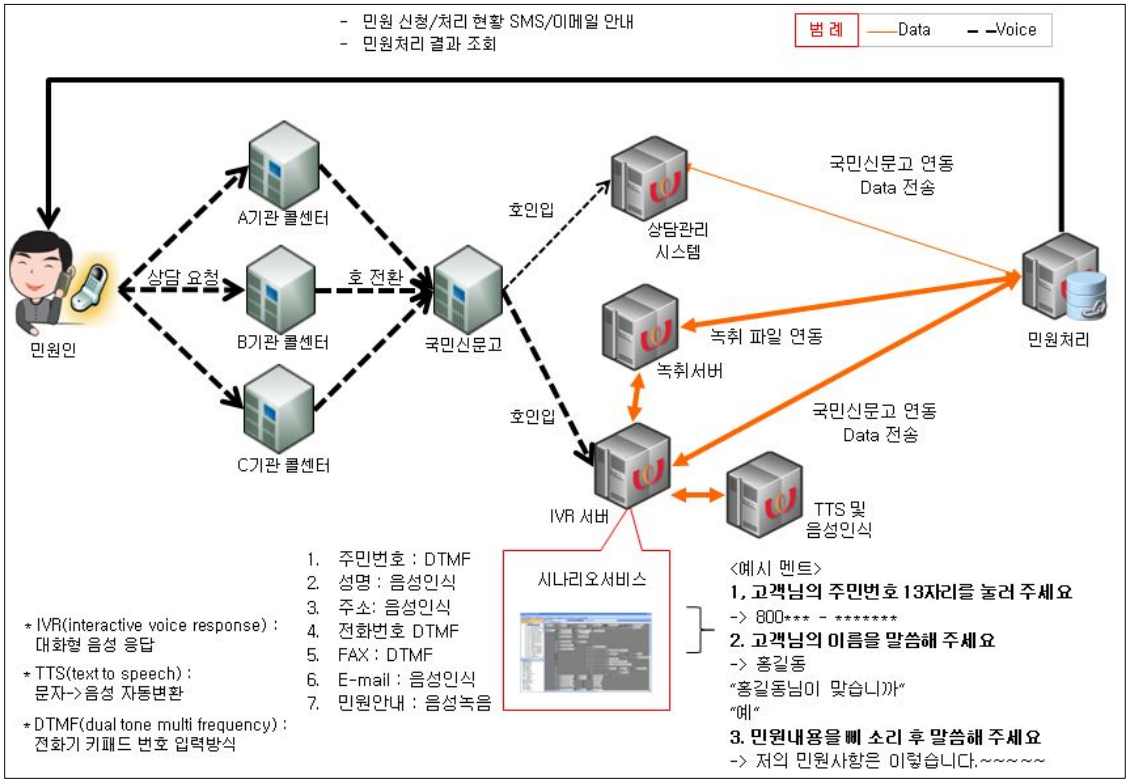


○ 둘째, 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원통합관리모델 구축 방안(방안 2)는 <그림 >과 같으며, 각 정부기관의 콜센터에서 국민신문고 IVR시스템으로 연결됨을 안내하고 국민신문고 IVR시스템으로 호전환 후 국민신문고 IVR시스템에서 IVR 시나리오에 따라 민원접수에 필요한 정보를 자동으로 입력받고, 민원내용을 녹

취하여 민원내용을 국민신문고에 전송하고 국민신문고에서 민원을 처리하는 방안이라고 할 수 있음.

- 굵은 선으로 표시된 흐름이 이에 해당하며, 각 정부기관의 콜센터 상담직원은 국민신문고 IVR시스템으로 중개하는 역할 만을 수행하며, 국민신문고 IVR시스템은 민원의 민원내용을 국민신문고시스템에 전송하는 절차를 거치게 됨.

<그림 > [방안 2] 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원통합관리모델 구축 방안



○ 위에서 제시한 두 가지 방안은 모두 국민신문고에 민원내용을 전송하는 기능을 콜센터를 통하여 수행할 것인가 아니면 민원을 접수할 수 있는 IVR시스템을 통하여 수행할 것인가의 차이이며, 두 가지 방안의 장단점을 고려하여 효율적이며, 현실적인 방안을 도출하고자 함.

○ 우선 콜센터를 통한 민원통합관리모델 구축 방안(방안 1)은 각 정부기관의 콜센터 상담직원이 상담을 통하여 각 민원인의 성명, 주민등록번호, 주소, 전화번호, 이메일, 민원처리를 원하는 기관 등의 정보 제공을 요청하고, 민원내용을 정리하여 국민신문고 시스템에 전송하고, 민원신청번호를 발급받아 민원인에게 전달하고, 민원처리과정과 민원처리 결과를 확인하는 방법 등을 안내하는 역할을

수행하여야 함.

- 이 같은 각 정부기관 콜센터의 상담직원을 통한 민원접수로 인해 민원인의 고객만족도는 향상될 수 있음.
- 그렇지만 상담 및 안내시간이 크게 증가될 것이며, 전화상담이라는 편리성으로 인해 국민신문고, 방문, 서신 등의 기존 방식을 통한 민원인도 콜센터로 집중될 우려가 있어, 콜센터의 업무부담이 과중과 함께 통화연결시간이 지연되고, 응대율이 감소하는 결과를 초래할 수 있음.

○ 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원통합관리모델 구축 방안(방안 2)은 국민신문고 전용 IVR시스템이 민원인의 주민번호, 전화번호 등은 전화기의 숫자버튼을 이용하여 입력받고, 성명, 주소, 이메일 등은 음성인식 기능을 이용하고, 민원내용은 녹취기능을 이용하여 음성파일로 저장하여 국민신문고 시스템에 전송하고, 민원신청번호를 발급받아 민원인에게 전달하고, 민원처리과정과 민원처리결과를 확인하는 방법 등을 안내하는 기능을 수행하여야 함.

- 이 같은 방안은 다소 복잡한 민원 입력 IVR 시나리오 서비스와 음성 인식율(70~80%) 문제로 인한 고객만족도 저하가 우려되고, 시스템 구축비용이 발생될 수 있는 문제점은 있음.
- 그렇지만 민원인이 집중되는 상황에서도 저비용으로 응대율을 유지할 수 있으며, 민원처리과정 및 처리결과 확인 방법 등에 대한 안내를 상세히 안내할 수 있어 비용/운영/관리 측면에서 업무 효율을 증대할 수 있음.
- 또한, 민원신청번호 발급 및 안내시간을 단축할 수 있으며, 민원처리 상태와 처리기관, 담당자 정보를 IVR시스템을 통하여 언제든 음성으로 안내받을 수 있어, 처리과정에 대한 민원만족도는 증가될 것임.
- 또한 다소 낮은 음성 인식율 또한 음성인식 기술이 점차 향상되고 있어, 시스템 업그레이드를 통하여 점진적으로 고객만족도를 상향시킬 수 있어 전반적인 민원만족도 향상이 예상됨.

○ 다음의 <표 >를 통해서 콜센터를 통한 민원접수 방안과 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원접수 방안의 장단점을 비교할 수 있음.

- 즉, 기존 콜센터 조직의 업무 증가를 최소화하고, 최소의 비용으로 국민신문고 민원 접수 서비스에 대한 고객만족도를 향상하는 방안을 도출하고자 함.

<표 > 민원통합관리모델 구축 방안별 장단점 비교

구분	[방안 1] 각 정부기관 콜센터를 통한 민원통합관리모델 구축방안	[방안 2] 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원통합관리모델 구축방안
특징	• 각 정부기관 콜센터의 상담직원이 민원인의 민원내용을 확인하고 접수하면서 민원내용에 대한 요지를 정리하여 국민신문고 시스템에 전송 • 국민신문고 시스템에 민원내용을 전송하기 위한 연계 기능을 기존 상담관리시스템에 추가 구축	• 고객 주민번호 및 전화번호 등 DTMF로 입력 받은 내용 및 음성인식으로 받은 이름 및 주소를 취합하여 국민신문고 서버에 전송 • IVR 시나리오 마지막 부분에 민원 내용에 대한 녹음을 통해 서비스 구현, 앞단에서 받은 내용과 매칭하여 국민신문고 서버에 전송 • 고객이 받은 신청번호, 전화번호, 주민번호 등을 국민신문고 서버와 연동하여 민원처리 진행 현황 서비스 구현
장점	• 콜센터 상담직원의 연결을 통한 민원처리로 민원인의 선호도 높음 • 민원내용의 반복적인 재확인 가능	• 상담직원 연결 없이 민원신청 구현 • IVR 서비스를 통한 민원 조회 서비스 추가 구현 가능 • (방안 I)안에 비해 비용/운영/관리 측면에서 업무 효율 증대
단점	• 각 정부이관 콜센터 상담직원의 업무부담 과중 • 각 정부기관 콜센터의 상담직원 인력 충원 필요 • 모든 민원에 대하여 민원처리과정 및 처리결과 확인 방법에 대한 반복적 안내로 응대율 저하 우려 • 민원처리 진행 현황 서비스도 모두 콜센터에서 처리	• 다소 복잡한 민원 입력 IVR 시나리오 서비스로 인한 고객만족도 저하 • 음성 인식에 의한 인식율 (70~80% 인식) • 민원처리 담당자는 녹취내용을 청취 후 민원을 처리하여야 하므로 업무부담 증가

○ 따라서 본 연구에서는 이와 같은 사항들을 토대로 하여 국민신문고 IVR시스템을 통한 민원통합관리모델 구축 방안(방안 2)이 다른 방안에 비해 상대적으로 적은 투입으로 민원행정서비스의 질을 향상시킬 수 있을 것으로 판단함.

○ 고려사항으로는 두 가지 방안 모두 민원접수 요청이 증가되는 경우 콜센터 상담직원의 업무가 증가되거나, 민원처리 담당자의 업무가 증가되게 되므로, 다른 민원 신청방법(온라인, 서신, 방문 등)으로의 민원신청이 불가한 경우로 제한적으로 운영하여야 함.

- [방안 1]은 전화상담이라는 특성으로 인해 콜센터 상담직원의 업무가 증가되고, [방안 2]는 민원처리 담당자가 녹취내용을 청취하고 민원을 처리하여야하므로 민원처리 담당자의 업무가 증가됨.

○ 단, IVR시스템의 단점을 보완하고 고객만족도의 향상을 위해서는 단기적 사업추진 보다는 시범사업과 단계적 확산을 통하여 기술적 문제점의 보완과 최적의 IVR시나리오 구성, 각 행정기관의 요구사항을 반영함으로써 최적의 비용으로 고품질의 민원행정서비스를 실현하도록 하여야 함.

제7장 결론

○ 본 연구에서는 보다 통합되고 일관된 민원행정시스템을 통해 정부의 민원행정 능력을 제고하는 일조하기 위해 민원행정통합서비스 제공방안을 제시하고자 하였음.

- 즉, 전화민원과 인터넷민원의 연계를 통해 민원수단의 일관된 시스템을 통해 중복 및 분산된 민원관리시스템 처리과정을 체계적으로 관리할 수 있는 방안을 제시하고자 하였음.
- 따라서 범정부 대표 온라인 민원포털인 국민신문고와 행정기관 콜센터 전화민원의 효율적인 연계를 위한 방안을 수립하는 것을 목적으로 하였음.

○ 위와 같은 연구목적을 수행하기 위해 본 연구에서는 네 가지 파트로 이루어졌으며, 다음과 같은 조사 및 분석을 수행하였음.

- 첫째, 전화수단을 통한 민원접수 및 처리의 가능여부를 파악하기 위해 각 정부기관의 전화민원 관련 운영규정을 검토하여 콜센터를 통한 민원접수의 실현가능성을 높이기 위해 우선적으로 필요한 과제를 제시하고자 하였음.
- 둘째, 각 정부기관 콜센터의 운영현황에 관한 조사를 실시하여 콜센터 운영에 관한 조직/인력/예산/서비스와 같은 전반적인 측면에 대한 검토를 실시하였음.
- 셋째, 정부기관에서 제공하고 있는 민원수단별 서비스를 이용하여 민원내용, 민원처리기관에 따른 실태를 비교분석하여 각 서비스의 차이점 및 통합의 필요성을 제시하고자 하였음.
- 마지막으로 위의 조사 및 분석결과를 통해 민원행정통합서비스 제공을 위한 전략을 수립하여 즉, 각 정부기관 콜센터와 인터넷 민원 연계를 위한 효율적 방안을 제시하고자 하였음.

○ 위 사항에 관한 조사 및 분석결과를 구체적으로 제시하면 다음과 같으며. 우선 민원행정 법규 검토 결과부터 제시하면 다음과 같음.

○ 우선 콜센터를 운영하는 정부 기관 중 별도의 민원처리 및 운영규정을 보유한 기관이 많이 않으며, 기관별 해당규정의 법적지위가 각각 상이함을 알 수 있었음.

- 즉, 상위 규정의 위임에 따라 별도의 민원처리 및 운영규정을 보유한 기관은 절반이 되지 않으며(총 59개 기관 중 24개 기관, 40.6%), 이 중에서도 기관별

해당 규정의 법적 지위가 상이한 것으로 나타남.

○ 이는 접수된 민원을 처리하기 위한 기관별 협조 및 조정의 문제가 발생할 수 있으며, 기관별 민원 처리 및 운영이 상이하게 이뤄질 가능성이 높아짐에 따라 일관되고 예측 가능한 민원처리에 대한 국민의 기대를 충족시키기 어렵게 함.

○ 전화를 민원수단으로 규정하고 있는 기관이 낮게 나타나 민원관련 주요매체로서 전화수단의 위상을 낮게 인식하는 것으로 보임.

- 민원처리 및 운영에 관한 규정을 위임에 따라 별도로 보유한 24개 기관 중에서 전화를 민원수단으로 규정하고 있는 기관은 17개 기관(70%)이며 전화를 민원수단으로 규정하고 있는 경우에도 단순 정보 안내의 경우에만 활용하는 경우가 일반적임).
- 또한 보다 적극적으로 전화를 민원의 매체로 규정하고 있는 경우에도 특정한 신체적/사회적 특성을 가진 민원인이 활용 가능한 매체로 한정짓고 있어 전화를 활용한 민원서비스의 활용 및 제공이 제한됨.

○ 콜센터를 통한 전화민원 처리과정이 규정화되어 있지 않음을 알 수 있으며, 이는 전화민원처리 결과를 담보할 수 없음을 짐작할 수 있음.

- 각 정부기관의 콜센터를 운영하는 기관들 중에서 전화민원수단의 처리에 관한 규정을 보유한 기관은 16개 기관으로 전화민원수단을 명시하고 있으면서도 이에 관한 처리 규정을 보유하지 않은 기관이 존재함을 알 수 있음.

○ 한편 민원처리규정과 별도로 콜센터 운영에 관한 규정을 명문화하여 보유하고 있는 기관은 59개 기관 중 23개 기관으로 확인되며 그 내용도 전화민원의 처리에 관한 것이 아닌 콜센터의 기능과 운영 인력/예산에 관한 것임.

○ 전화를 통한 민원의 접수와 처리에 관한 일관되고 체계화된 규정이 부재하고 있으며 일부 기관에 존재하는 규정의 경우에도 그 내용이 민원에 대한 국민의 기대를 충족시키기에는 충분치 않은 것으로 사료됨.

○ 다음은 본 연구의 두 번째 파트로서 각 정부기관의 콜센터의 민원 운영현황을 살펴본 결과는 다음과 같음.

- 우선 민원인의 관점에서 중앙과 지방, 아울러 중앙행정기관에 까지 각각 콜센

터를 편성하고 있어 혼란을 가중하며 접근성을 낮추는 효과를 가져올 것이라 판단되며, 주말과 같은 경우 민원이 생겼을 때 문의할 수 있는 콜센터가 낮다는 점에서 이에 대한 정책적·제도적 보완이 필요한 상황임

○ 각 정부기관 콜센터의 운영형태 및 예산을 살펴본 경우에는 대부분이 위탁의 형태로 운영되고 있었는데 이는 시장지향적 관점에서 예산을 줄이기 위함이며, 실제 많은 기관들이 콜센터 예산배정에 크게 비중을 할애하고 있지 않음을 확인할 수 있었음. 이에 콜센터 운영을 많은 지자체들이 구현하고 있음에도 지원과 관심은 보다 높아져야 할 것을 파악하였음.

○ 각 정부기관 콜센터 운영인력의 경우 전체 기관의 90%가 전체 기관 상담인력 평균에 미치지 못하는 것으로 나타나 각 콜센터는 충분한 상담인력이 확충되지 못한 상황에서 운영되고 있으며, 이에 대한 대처가 필요함을 보여주고 있음

○ 각 정부기관 콜센터의 민원접수방식에 있어서 여전히 대다수의 민원방식은 전화민원에 의존하고 있는 것을 확인할 수 있었는데, 이는 앞으로 인터넷 및 모바일 관련민원이 증대하겠지만 여전히 전화민원방식이 중요할 수 있음을 의미하는 것이며, 따라서 상담사의 인력 및 역할이 지속적으로 중요하고 보완될 사안임을 알려주는 것으로 판단할 수 있음.

○ 또한, 전화민원방식에서 다른 채널을 통한 민원접수방식이 원할해질 수 있도록 홍보 및 관련메뉴얼을 보편화하기 위한 노력이 수반될 필요가 있음. 나아가 비교적 증대하고 있는 문자메시지 민원은 현재 모바일을 활용한 SNS 방식이 지속적으로 발전하고 있는 만큼 크게 증가할 수 있는 채널임을 고려하고 그에 대한 서비스 프로그램 개발 및 관련자들에 대한 교육과 전달방식에 대해 고민해야 할 것으로 판단됨.

○ 각 정부기관 콜센터 운영실적 및 결과에 기초할 때 응대율 및 만족도와 같은 지표는 비교적 높은 수준으로 확인되었지만, 평균처리시간의 경우는 매우 부족한 결과를 나타내고 있었음.

- 전체기관 중 50%에 해당하는 기관들이 전체 기관 처리시간 평균수치에 이르지 못하고 있는 것으로 나타나 이 부분에 대한 적절한 대응이 필요한 것으로 파악되었음.

○ 본 연구의 세 번째 파트로서 민원수단별 이용을 통한 실태 분석결과는 다음과 같이 제시될 수 있음.

- 첫째, 민원내용의 경우에는 단순/정형 민원과 복합/비정형 민원으로 구분하여 살펴볼 수 있었으며, 단순/정형 민원의 경우 즉시적인 응답이 되지 않는 경우는 적었으나, 단순 정보제공이나 관련 규정의 공지를 통해 민원처리를 종결하려는 행태와 규정에 따른 형식적 안내는 존재하고 있는 것으로 나타나 이에 대한 개선이 요구되는 것으로 확인되었음.
- 아울러, 복합/비정형 민원의 경우 불만족 및 중복문의가 발생할 가능성이 있었고, 여전히 규정에 따른 형식적 안내가 존재하고 있는 것으로 파악되었음. 이는 특히 민원센터가 분산되어 있기에 해결하기가 어려운 부분인 것으로 판단되며, 이에 통합적으로 관리할 수 있는 방안이 필요하다고 생각됨. 전체적으로, 민원내용(속성)별 효과적 민원행정처리를 위한 연계 체계가 필요한 상황이라 판단됨.

○ 둘째, 민원처리수단의 경우에는 전화민원과 인터넷민원으로 구분하여 살펴볼 수 있었고, 이 때 전화민원수단의 경우 운영규모에 따라 통화연결에 시간 지체 등의 어려움이 발생할 가능성이 있으며, 인터넷민원수단의 경우 이용능력에 따라 접근용이성에 차이가 존재한다는 것과 전화민원수단의 경우 인터넷민원수단의 경우와는 달리 민원처리 및 운영에 있어서 특히 전화민원수단에 관한 규정에 차이를 갖고 있어 이를 통한 민원행정서비스 질에도 차이가 발생할 여지가 있음을 확인할 수 있었기에 민원수단별 접근용이성의 차이와 민원행정 운영절차의 차이를 줄이기 위해 전화-인터넷민원투입수단의 연계를 위한 체계 구축을 고민해볼 필요성이 높은 것으로 나타남.

○ 셋째, 민원처리주체의 경우에는 지자체, 중앙정부, 국민권익위원회의 세 차원으로 구분하여 살펴볼 수 있었으며, 민원처리주체가 지자체일 경우 민원인들의 접근성이 높으나 민원처리에 대한 대응이 다소 낮아질 가능성이 높으나, 중앙행정부처의 경우 기관간/부처간 회피 혹은 갈등으로 인해 민원이 해결되지 않을 가능성이 있을 수 있지만, 실태분석에서는 이러한 경향이 낮은 것으로 파악되었음.

- 하지만, 민원처리주체들의 접근성, 권한, 구조(관계성)의 차이로 인한 민원처리 과정의 차이를 줄이고 국민의 권익과 행정효율성을 확보하기 위해서는 각 주체

의 역할과 기능을 확인하고 재배열할 필요가 있을 것임. 따라서 민원행정서비스의 내실화와 효율화를 위한 민원처리주체들의 역할 분담 및 연계 체계 구축이 필요한 것으로 나타남.

○ 넷째, 민원처리내용의 측면에서는 근본적인 민원이 해결되지 않는 경우가 발생하며, 민원인의 민원처리과정 확인의 어려움, 처리기간의 불명확, 민원처리업무의 전문성 등이 조금 더 보완될 필요가 있는 것으로 확인되었음.

- 또한, 민원담당자의 민원확인 신속성, 구비서류의 과다와 타 부처 및 지자체간 상이성, 민원시스템 분산으로 인한 처리절차의 복잡 등이 나타날 수 있는 것으로 확인되었음.
- 이에 민원처리절차의 효율화를 통한 민원행정서비스 개선을 위한 민원처리과정의 통일과 연계, 즉 민원통합관리모델 구축 필요할 것으로 사료됨.

○ 마지막으로, 만족도 조사결과 민원서비스에 대한 전체적인 만족도는 높은 편이었음. 다만, 인터넷민원의 경우 민원접수절차를 편의성이 높도록 개선하는데 주안점을 둘 필요가 있으며, 전화민원의 경우 통화연결시간과 이를 통한 재이용의사를 높이는 방향으로의 제도개선이 보완된다면 보다 높은 민원 만족도를 구현할 수 있을 것임.

○ 이와 같은 결과를 토대로 본 연구에서는 전화민원과 인터넷 민원의 연계 필요성을 파악할 수 있었으며, 본 연구의 마지막 파트로서 이를 실현하기 위한 구축방안을 수립하기 위해 콜센터를 이용하여 가능한 민원처리의 과정을 우선적으로 고려하여 비교하였음.

○ 첫째, 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상범위, 즉 전화민원의 대상을 선정하고자 하였음. 이에 국민의 권익과 직결된 문제로서 고충민원의 성격을 갖고, 중요성과 시급성이 높은 즉, 처리기간이 제한되어 있는 생계형 고충민원을 우선적으로 고려하여 점차 확대시켜나가는 방향을 고려할 수 있다고 볼 수 있음.

○ 둘째, 콜센터를 통한 민원접수가 가능한 대상자는 국민권익위원회가 전화민원 접수 가능자로서 규정하고 있는 자들을 우선적으로 고려할 수 있다고 보았음.

- 즉, 문서에 의할 수 없는 경우로 민원신청인이 문맹이거나 문서 이해능력의 부족 등으로 인해 직접 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우이며, 또한

신청인이 고령·질병·장애 등으로 인해 직접 문서를 작성하는 것이 어렵다고 인정되는 경우를 고려할 수 있음.

○ 따라서 전화민원의 대상범위는 민원내용에 있어서 처리기간이 제한되어 있는 생계형 고충민원을 우선적으로 고려하고, 그 대상자에 있어서 문서에 의해 접수가 어려운 경우 즉, 문서 이해능력 부족과 정보소외계층(고령, 질병, 장애) 등에 해당하는 대상을 우선적으로 고려할 수 있음.

○ 또한 콜센터의 역할에 따라 일반적인 민원관리기능과 소극적 중개기능 적극적 중개기능으로 구분하여 전화민원과 인터넷민원의 연계 방안을 고려할 수 있음.

○ 즉, 콜센터의 일반적인 민원관리기능을 수행하는 방안 I과 콜센터가 소극적 중개기능을 수행하는 방안 II-1, 콜센터가 적극적 중개기능을 수행하는 방안 II-2를 제시할 수 있음.

- 위 방안들 중 II-1, II-2의 경우 이를 수행하기 위해 구축되어야할 시스템은 콜센터와 민원처리기관의 인력 및 예산 자원들을 필요로 하여 많은 부담이 발생할 가능성이 잠재되어 있음. 따라서 콜센터의 민원접수와 민원처리기관으로의 민원내용 전달 과정을 대신하여 제공할 수 있는 기관의 역할이 필요함을 알 수 있음.
- 이러한 역할과 유사한 기능을 현재 수행하고 있는 기관으로서 국민권익위원회에서는 국민신문고라는 인터넷 민원을 구축하여 활용하고 있으므로 이를 이용한 전화민원과 인터넷 민원의 연계방안을 고려할 수 있음.

○ 이에 본 연구에서는 각 정부기관 콜센터와 국민신문고를 연계한 방안 III을 제시하고자 하였으며, 이를 수행하기 위한 구체적인 전략으로서 다음의 두 가지 방안을 제시하고자 하였음.

○ 첫째, [방안 1]은 각 정부기관 콜센터의 상담직원의 민원접수를 통해 시스템을 이용하여 민원내용을 국민신문고로 전달하여 민원을 처리하는 방안임.

- 즉 각 정부기관 콜센터 상담원의 중개 역할을 통해 접수된 민원내용이 시스템을 통해 국민신문고로 연동되어 처리되는 방안임.
- 이 방안은 상담원의 연결을 통한 민원처리서비스로서 민원인 입장에서 민원내용의 반복적인 재확인이 가능하여 고객 만족도는 높아질 수 있으나, 콜센터 상

담원의 업무 부담이 과중될 수 있으며, 이는 고객 응대율 저하로 연결될 수 있음.

○ 둘째, [방안 2]로서 각 정부기관의 콜센터는 IVR시스템을 통해 국민신문고로 민원인을 안내하여 국민신문고로 민원이 접수되도록 하는 방안이 제시될 수 있음.

- 이 방안은 상담원 연결 없이 IVR서비스를 이용하므로 높은 고객응대율을 유지할 수 있으나 민원처리담당자의 업무 부담이 과중될 수 있음. 이는 전화민원 접수 대상 확대 정도에 따라 과중될 수 있는 부분으로 무조건적인 확대가 아닌 앞서 논의한 바와 같이 민원내용의 중요성과 시급성에 따른 범위를 설정하여 제한적으로 적용하여 조정할 필요가 있음.

○ 각 정부기관은 민원행정통합서비스를 제공하기 위해 전화민원접수를 확대하여 활용하고자 할 경우 위의 두 가지 방안을 고려할 수 있으며, 두 가지 방안을 수행하기 위해 필요한 조건과 장단점이 각각 상이하므로 각 기관의 상황과 여건에 맞는 방안을 선택하여 콜센터를 통한 전화민원과 인터넷민원의 연계를 실현할 수 있음.

○ 따라서 민원행정통합서비스를 위해서 전화민원-인터넷민원 연계 구축 방안에서 모두 허브 역할을 수행하여야 하는 국민권익위원회에서는 국민신문고라는 창구를 통해 각 정부기관의 콜센터와 인터넷민원의 연계의 중간역할을 수행할 수 있음. 이에 각 정부기관 콜센터가 선택할 수 있는 위의 방안들에서 역할을 수행하기 위한 구축을 준비할 필요가 있을 것임.

○ 민원행정통합서비스에서 국민권익위원회는 민원처리과정 절차와 시스템 측면에서 내용적, 절차적으로 허브, 즉 매개의 역할을 수행하는 기관으로서, 전화민원과 인터넷 민원의 연계를 위한 구축 방안에서 국민신문고라는 창구를 통해 정부의 민원행정서비스의 역량을 제고하는 범정부 민원통합 네트워크 추진의 토대를 마련할 수 있을 것으로 보임.