

**경찰민원만족도 제고를 위한
민원사무처리 개선방안**

**경찰민원만족도 제고를 위한
민원사무처리 개선방안**

치안정책연구소 정책기획연구실

선임연구관 백 병 성

목 차

제1장 : 서론	1
제1절 연구배경 및 목적	1
제2절 연구범위 및 방법	2
제3절 분석기준	5
제2장 경찰민원에 관한 이론적 검토 및 현황	7
제1절 민원의 의의	7
1. 민원의 개념	7
2. 민원의 기능	9
3. 민원행정의 중요성	9
4. 민원의 유형	10
제2절 경찰민원에 관한 선행연구	13
1. 경찰민원의 측정지표에 관한 연구	13
2. 경찰민원 개선에 관한 연구	14
제3절 경찰민원의 체계와 현황	17
1. 경찰민원의 구조	17
2. 경찰민원서비스의 개선 노력	18
3. 경찰민원의 종류 및 발급현황	19
제4절 경찰민원 만족도 현황	30
1. 외부기관 조사 경찰민원만족정도	30
2. 치안고객만족도(자체조사)내용	34

제3장	고객의 니즈 및	유관기관의 사례	39
제1절	민원고객의 니즈 조사		39
1.	조사개요		39
2.	조사결과		40
제2절	유관기관의 모범사례		43
1.	지방자치단체		43
2.	국세청		47
3.	해양경찰청		50
제4장	민원사무의 문제점과	개선방안	51
제1절	민원사무의 문제점		51
1.	접근성 문제		51
2.	신속성 문제		56
3.	서비스개선 여건 문제		59
제2절	민원사무개선에 관한 경찰관대상 조사		63
1.	조사개요		63
2.	조사결과		64
3.	조사내용 시사점		67
제3절	개선방안		67
1.	지표별 개선방안		68
2.	구체적인 개선방안		72
3.	시범운영방안		74
제5장	결론		77

참고문헌	79
부록 : 경찰민원서비스 이용자 대상 조사(민원인)	81
: 경찰민원 서비스 관련 설문조사(경찰공무원)	84

표 목차

<표 1> 경찰서 방문을 통한 실태조사 대상	3
<표 2> 유관기관 방문을 통한 실태조사 대상	3
<표 3> 민원접수관서 현황	20
<표 4> 민원종류별 처리기간, 신청방법, 처리기관 등	21
<표 5> 경찰서 민원접수 장소에 따른 분류	27
<표 6> 2008-2011년 항목별 민원행정서비스 만족도 조사결과	31
<표 7> 최근 일반 민원인의 제안사항	32
<표 8> 최근 5년간 만족도 추이	37
<표 9> 2011년 분야별 치안만족도	38
<표 10> 응답자 분포	40
<표 11> 장소 이동에 따른 만족차이	42
<표 12> 기초자치단체 민원실 조직	44
<표 13> 지방자치단체 민원실 근무자 동기부여 내용	46
<표 14> 세무서 민원실 구조	47
<표 15> 국세청의 민원접수 처리단계	48
<표 16> 경찰민원과 유관기관 의 접근성, 신속성, 친절성 비교	62
<표 17> 응답자 특성	64

<표 18> 구체적인 시행방안 요약	73
<표 19> 민원실로 이관할 업무	75
<표 20> 고객만족과 조직구조	76

그림 목차

<그림 1> 연구 추진체계도	4
<그림 2> 최근 5년간 만족도 변화 추이	37
<그림 3> 민원 미처리 현황 시스템 모델	58

제1장 서론

제1절 연구배경 및 목적

행정의 선진화는 고객중심행정에서 출발하고, 고객중심의 행정은 관주도의 공급자 중심의 행정에서 고객만족을 우선으로 하는 행정을 실현하기 위한 제도이다. 고객만족을 위한 하나의 지표가 민원행정에 대한 만족수준이다. 민원행정은 담당공무원을 통해서 고객인 국민이 특정적이고 직접적인 대면적 청구행위를 하는 것에 대응하여 그것을 처리하는 행정을 의미한다¹⁾. 민원행정은 국민과 정부간의 대화를 위한 중요한 창구 역할을 담당하기 때문에 행정과 국민간의 신뢰성을 제고시키는 수단이 되고 민원은 국민이 행정서비스에 대해 가장 실감나게 판단하는 평가기준이 된다²⁾.

경찰청은 정부의 “행정의 고객만족도 제고를 위한 정책방향”에 맞추어 경찰서비스의 개선과 더불어 민원고객의 만족도 향상을 위한 다양한 노력을 경주해 왔다. 그 결과 ‘치안고객만족수준’은 해를 거듭할수록 개선되고 있음에도 불구하고 유관기관과 비교했을 때 아직도 개선의 여지는 많이 있다. 즉, 2011년 외부기관에서 실시한 경찰서비스에 대한 고객만족도 조사결과, 국민권익위의 인터넷 민원만족도를 제외한 고객만족도는 미흡한 상태로 나타났다. 국무총리실 주관 조사대상 20개 기관 중 18위

1) 김태호, “광주직할시의 민원서비스 확대실시방안 : 민원집배제를 포함한 특수서비스를 중심으로”, 시정연구, 논총 4호, 1994, 67면, 오석홍, 민원행정개혁, 한국행정연구, 2(1), 1993, 94-95면, 권경석, 한국민원행정론, 대왕사, 1986. 28면
2) 김선정, “민원공무원의 전문성 강화 및 사기진작방안”, 2008년도 민원서비스 개선 순회토론자료, 행정안전부, 2008, 1면

로 검찰청과 법제처 이외의 기관 중 최하위 수준에 머물고 있고 이처럼 낮은 성적은 최근 유사하게 나타나고 있다. 이와 같은 현상이 계속되고 있어, 현황과 문제를 진단하고 개선점을 발굴하여 획기적인 개선 노력이 요구되는 것을 보여주고 있다.

이에 2011년 12월 경찰청장은 “고객만족도의 획기적인 개선 노력”의 일환으로 민원서비스만족도 개선을 위한 경찰 편의적 업무 행태 탈피 등을 지시한 바 있고, 경찰청은 “획기적인 개선노력”의 일환으로 본 연구과제를 수행하게 되었다.

본 연구는 경찰서비스의 민원(교통, 수사, 각종 인허가 등)을 이용하는 민원인의 입장에서 민원인의 경찰민원에 대한 인식과 민원서비스를 제공하는 경찰관의 의식을 조사하고 문제점을 발굴하여 민원사무처리 개선방안을 제안하는 것이다.

이를 위해 주요 연구내용을 요약하면 다음과 같다.

먼저, 고객의 요구사항을 파악한다. 이것은 민원고객의 불만요인 또는 만족저해요인 분석하기 위함이다. 다음은 민원서비스 제공의 문제점과 개선점을 파악한다. 이를 위해 경찰공무원을 대상으로 경찰민원에 대한 개선방안을 조사하고 내부 절차 및 처리과정상 개선점 발굴하는데 절차 간소화 방안 중심으로 한다. 더불어 외부기관의 모범사례를 참고하는데, 이것은 경찰 민원업무 처리과정 상 차이점 중심으로 한다.

제2절 연구범위 및 방법

(1) 연구범위 : 경찰민원 중 경찰서 민원업무 중심

(2) 연구방법

○ 선행연구 : 경찰민원서비스 및 고객과 관련한 기존 선행연구를

검토함으로써 본 연구에 참고함

○ 조사결과 자료 분석 : 국무총리실 민원고객만족도 조사, 경찰청 자체 조사(치안고객만족도 조사) 내용

○ 경찰서 및 유관기관 방문을 통한 실태조사<표 1, 2>

<표 1> 경찰서 방문을 통한 실태조사 대상

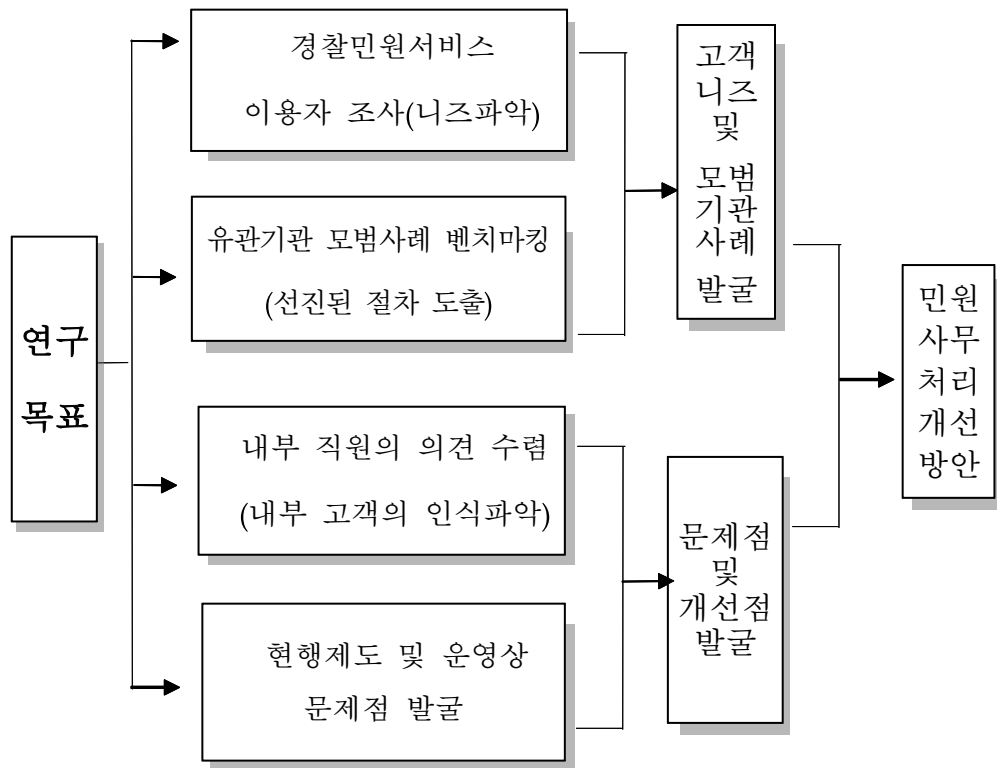
방문서		방문일자	면담자	확인사항
1급서 (12개서)	영등포, 안양동안, 서울중부, 시흥 등	'12.8.31-10.31	민원실장, 교통민원처리담 당자 및 처리담당과 담당자	- 민원처리절 차, 처리단계 및 처리과정상 의 문제점 - 민원인의 민 원처리를 위한 접근방법, 처리 과정 등
2급서 (3개서)	공주, 과천, 양주	'12.9.51-10.5	민원실장, 교통민원처리담 당자 및 처리담당과 담당자	
3급서 (1개서)	연천	'12.9.10	민원실장, 교통민원처리담 당자	

<표 2> 유관기관 방문을 통한 실태조사 대상

방문기관		방문일자	면담자	확인사항
지방자치단 체 (3개 기관)	서울시청, 서초구청, 안양시청	'12.10.9-10.11	민원과장, 및 민원실장 및 실무직원	- One-stop 처리율
국세청 (2개 기관)	국세청, 중부세무서	'12.10.5-10.31	민원제도계장, 민원실장, 납세자보호담당 관	- 신속성을 위 한 운영방안,
해양경찰청 (2개 기관)	해양경찰청, 인천해양경 찰서	'12.10.31	민원실장	- 민원실 운영 등

- 설문조사 : 민원인 500명(전화설문) 및 경찰관 600명(이메일 조사)
 - 민원인 조사 : 전체 민원만족수준, 분야별 불편한 점, 개선점 등
 - 경찰관 조사 : One-Stop의 필요성, 민원실로 이관할 경우 범위
- 설문결과는 통계프로그램(SPSS 12.0)을 이용하여 빈도분석, 분산분석 및 T-test를 실시함
- 간담회 : 경찰청 민원담당자와의 간담회 개최(2회)를 통해 연구방향 및 연구내용에 관한 연구협의 실시 및 반영

〈그림 1〉 연구 추진체계도



제3절 분석기준

연구의 목적인 ‘민원사무의 처리 개선’을 위한 방안을 강구하기 위해 활용할 수 있는 수단과 지표는 여러 가지가 있다. 본 연구는 민원서비스의 수요자인 민원인측면에서 기대하고 소망하는 기준을 적용하고자 한다. 즉 민원사무처리의 개선은 결국 경찰민원인의 만족도를 향상하기 위한 것이기 때문에 민원인의 시각에서 접근하고자 한다. 따라서 민원인이 민원실에 접근(방문/전화)하기 편하고, 신속하게 민원사무가 종결되며 민원인을 대하는 경찰공무원들이 친절하면 민원인의 만족수준이 높아 질 것이라는 당연한 상식에 기초하고자 한다.

본 연구가 민원실의 이용자 편의를 고려하여 개선점을 발굴하기 위한 목적임으로 고려할 때, 현재 국무총리실에서 사용하고 있는 정부 부처대상 민원만족도 평가 지표로 사용하고 있는 접근성, 신속성, 대응성, 공정성의 지표 중에 접근성과 신속성을 연구도구로 활용하고자 한다. 국무총리실에서 사용하는 접근성의 개념은 “민원 담당공무원과의 면담·통화와 서식 작성이 쉽고 간편한 정도”를, 신속성은 “민원 담당공무원이 관련 업무를 신속하게 처리한 정도”를 의미한다.

본 연구에서는 접근성과 신속성을 다음과 같이 규정한다. 즉 접근성을 “민원인이 담당 경찰공무원과 편리한 장소에서 필요한 때 즉시 면담할 수 있는가?”를 내용으로 한다. 신속성은 “담당 경찰공무원은 민원업무가 신속하게 처리하도록 시스템이 작동하고 있는가?”를 기준으로 한다. 친절성은 민원실 구성원이 제도적으로 민원인에게 친절을 베풀 수 있는 구조로 되어 있는가?를 기준으로 한다.

구체적으로 접근성은 민원인이 ① 민원실 방문만으로 처리가 가능한지 여부, ② 방문시 면담이나 통화가 가능한가 ③ 방문시 민원인과 담당공무원과 편안한 장소와 분위기에서 상담이 가능한가.

신속성은 ① 민원이 신속하게 처리되는지, ② 민원운영시스템 중 신속성을 담보할 장치가 구비되어 있는지 ③ 신속하게 처리한 담당공무원에 대한 인센티브가 있는지를 기준으로 했다.

또 하나의 연구기준으로 ‘여건조성’을 들었다. 즉 경찰민원서비스를 제대로 제공하기 위한 내부적인 여건이 갖추어져야 한다.

친절하고 신속하며 공정한 민원업무를 처리하기 위한 ‘여건(환경)’이 무엇인가는 다양한 견해가 있을 수 있다. 여기서는 경찰관이 민원현장에서 민원만족도를 제고하기 위한 여건이 마련되어 있는가를 기준으로 하고자 한다. 즉, 민원사무를 처리하는 데 경찰관의 자율성은 낮고 대응하는 고객의 요구와 평가체제 등을 고려하면 조직내 민원업무의 위상과 담당직원의 사기제고 등이 중요할 것이다. 이를 위해 민원만족도 제고를 위한 여건조성이 구축된 정도를 기준으로 파악하고자 한다.

민원업무를 처리하는 경찰관이 고객에게 만족스런 서비스를 제공하기 위해서는 우선, 근무자의 사기가 고려되어야 할 것이다. 사기는 인간의 자율적이고 주체적인 근무의욕이며, 개인이 자기가 소속한 조직의 목표달성을 위하여 부여된 역할을 성실히 수행하려는 심리적 상태이다³⁾. 사기는 조직의 성장과 발전에 기여하고 리더에 대한 신뢰를 높이며, 구성원간의 자긍심 고취, 직무만족도 고취 등을 통해 조직의 목표를 능률적이고 효율적으로 달성함으로써 생산성 즉 업무제고에 기여하게 된다. 반면, 민원업무를 처리하는 경찰공무원의 과업환경은 민원사무라는 직무의 특성은 다양하고 기술의 다양성이 높는데 비해 자율성은 낮은 편에 속한다. 또 요구를 가진 고객(민원인)을 상대하고, 직무자체의 전문성은 물론 응대하는 태도 등 전반적인 행태로 평가받는다는 측면에서 직무수행 동기를 불러일으킬 만한 유인이 상대적으로 적다.

3) 김선정, “민원공무원의 전문성강화 및 사기진작 방안”, 2008년도 민원서비스개선순회토론회 자료, 행정안전부, 2008.

본 연구에서의 ‘여건조성’을 보장하기 위한 제도적인 장치를 기준으로 한다. 즉 민원사무를 제공하는 경찰공무원이 소속감을 가지고 일할 수 있도록 경찰조직 내에서 위상과 일에 대한 적절한 동기부여를 위한 인센티브제도 및 민원실 근무자의 선발기준이 구축되어 있는가를 기준으로 한다.

여건조성은 ① 경찰서 내에서 민원실조직의 위상 ② 민원사무 담당직원에 대한 인센티브제도의 존재 여부 ③ 민원실 직원배치 기준여부 등이다.

제2장 경찰민원에 관한 이론적 검토 및 현황

제1절 민원의 의의

1. 민원의 개념

민원은 민원인이 행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 사항에 관한 사무를 의미한다. 정부가 국민에게 제공하는 모든 것은 행정서비스에 해당하고 행정서비스 중에서 특히 민원인의 요구에 의한 행정기관의 대응만이 민원서비스에 해당한다(민원사무처리에 관한 법률 제

2조).

민원사무를 분류하는 방법에 따라 다양하게 분류할 수 있다.

- 처리기간에 의한 분류 : 즉시민원, 유기한민원
- 처리기관수에 의한 분류 : 단순민원, 복합민원
- 민원인수에 의한 분류 : 개별민원, 다수인민원
- 정형성 유무에 의한 분류 : 정형민원, 비정형민원
- 의사표시 수단 또는 매체에 의한 분류 : 문서, 전자, 방문민원

민원사무처리에 관한 법률에 의한 분류(시행령 제2조 ②)

- 허가·인가·특허·면허·승인·지정·인정·추천·시험·검사·검정 등의 신청
- 장부·대장 등에의 등록·등재의 신청 또는 신고
- 특정한 사실 또는 법률관계에 관한 확인 또는 증명의 신청
- 법령·제도·절차 등 행정업무에 관한 질의 또는 상담형식을 통한 설명이나 해석의 요구
 - 정부시책이나 행정제도 및 운영의 개선에 관한 건의
 - 행정기관의 위법·부당하거나 소극적인 처분(사실행위 및 부작위를 포함) 및 불합리한 행정제도로 인하여 국민의 권리를 침해하거나 국민에게 불편 또는 부담을 주는 사항의 해결 요구하는 고충민원
 - 그 밖에 행정기관에 대하여 특정한 행위를 요구하는 사항

2. 민원의 기능

민원행정은 행정체제 내부 관리적 기능이 아니라 국민의 특정한 투입 요구(demand input)에 대하여 산출(output)을 생산하는 기능을 수행하고 있기 때문에 행정수요와 국민의 요구증대에 의하여 업무량이 증대하게 된다. 따라서, 민원행정은 행정 통제수단으로서의 기능(민원제도를 통하여 관료들이 국민에게 봉사하고 행정의 민주화를 실현할 수 있도록 지속적인 자극을 가함으로써 행정발전을 촉진시키고 행정관료제에 대한 국민의 통제를 공식화함), 행정구제수단으로서의 기능(민원이 행정기관의 부당한 행정으로 인한 불이익의 시정을 요청하는 의사표시인 경우 간편한 행정구제의 수단으로서의 기능 수행), 행정에의 주민 참여적 기능(민원행정은 특정 지역의 주민들이 그들에게 영향을 미치는 정책결정과 집행과정에 참여하여 자신의 의견과 의사를 반영하는 행정에의 주민참여적 기능수행), 행정의 신뢰성 제고 수단(민원행정은 국민과 정부간의 대화를 위한 중요한 창구역할을 담당하기 때문에 행정과 국민간의 신뢰를 제고하는 기능수행)으로서의 기능을 갖고 있다(행정안전부, 2011 : 라휘문의 2006)4)5).

3. 민원행정의 중요성

민원사무를 통하여 국민은 행정기관과 직접 접촉하여 그 처리과정을 눈으로 보고 피부로 느끼게 되므로 국민으로부터 신뢰와 지지를 얻고 국민에 대한 편의와 봉사를 도모하려는 민주행정에 있어서는 어떤

4) 행정안전부, 민원사무처리제도 법령 해설, 2011.11, 4면.

5) 라휘문·김미경·송창석, “민원행정서비스의 질적 제고를 위한 민원제도분석 및 발전방향”, 정책분석평가학회보, 16(3), 2006, 244면.

사무보다도 중요한 사무이다. 또 국가의 기능이 21세기 복지국가, 행정서비스 국가로 변모됨에 따라 국가는 국민생활 전반에 대하여 관여하게 되고 이에 따라 국민의 일상생활과 밀접한 관계를 가지는 민원행정은 “양질의 행정서비스 제공”이라는 점에서 그 중요성은 점차 커지고 있다(행정안전부, 2011)⁶⁾.

4. 민원의 유형(민원사무처리기준표)

현재 민원사무처리기준표상 민원사무의 유형의 총 26종이다.

① 인·허가

Ⓐ 허가 : 법규에 의한 일반적 금지행위를 특정한 경우에 해제하여 적법하게 이를 행할 수 있게 하는 행위

Ⓑ 지정 : 행정기관이 사람, 활동, 상품 등을 특정하는 행위, 이론적으로 허가에 준하는 의미로서 행정기관의 재량이 폭넓게 적요함으로 강조할 때 흔히 사용

Ⓒ 면허 : 일반인에게 허가되지 않는 특수한 행위를 특정한 사람에게만 허가하는 행위

Ⓓ 특허 : 특정인에게 새로운 법률상의 힘을 부여하는 행위. 면허로 대체되는 경향. 특허법상의 특허와 구별

Ⓔ 인가 : 행정주체가 직접 자기와 관계없는 다른 법률관계에 있어서의 당사자의 법률적 행위를 보충하여 그 법률상 효력을 완성시켜 주는 행위

6) 행정안전부, 민원사무처리제도 법령 해설, 2011.11., 5면.

㉞ 승인 : 이론적으로 정립되지 않은 실무적 용어, 행정기관이 신청을 받아 들여야 법적효과가 발생한다는 의미로 사용

② 등록·신고

㉟ 등록 : 일정한 사실이나 법률관계를 행정기관의 공부에 등재하고 이에 따라 일정한 사실이나 법률관계의 존부를 증명하는 행위

㊱ 신고 : 사인이 공법적인 효과의 발생을 목적으로 행정주체에 대하여 일정한 사실을 알리는 행위로 행정청에 의한 실질적 심사가 요구되지 아니하는 행위

㊲ 보고 : 일에 관한 내용이나 결과를 말이나 글로 알림. 법률에서 보고증서는 작성자의 견문, 판단, 감정 등을 기재한 문서를 이룸

㊳ 제출 : 문안이나 의견, 법안 따위를 냄. 보고서 제출 등

③ 증명·검사

㊴ 확인 : 특정한 법률사실 내지 법률관계의 존부에 대하여 다툼이 있는 경우 관할 행정청이 이를 유권적으로 판단하여 확정하는 행위. 행정상 분쟁을 해결하기 위한 행정청의 행위로 준사법행위의 일종

㊵ 증명 및 ㊶ 교부: 증명·교부는 이론적으로 공증에 해당. 공증은 확인과 유사한 의미이지만 확인과 달리 의문이나 다툼이 있는 경우 관할 행정청이 이를 유권적으로 판단하여 확정하는 행위. 행정상 분쟁을 해결하기 위한 행정청의 행위로 준사법행위의 일종

㊷ 검사 : 특정 물품이나 용역의 특성 또는 성능에 관한 시험결과를 일정한 기준과 비교하여 합부판정을 하는 행위

㊸ 시험 : 사람의 능력 및 사물의 성질이나 기능을 일정한 절차에

따라 검사하고 평가하는 일. 검사와 개념 유사

㉔ 검정 : 일정한 규정에 따라 자격이나 조건을 검사하여 적합 여부를 판정하는 행위

㉕ 인정 : 어떤 사실의 존재 여부나 옳고 그름을 판단하여 결정함

㉖ 인증 : 어떠한 문서나 행위가 정당한 절차로 이루어졌다는 것을 공적 기관이 증명

㉗ 추천 : 어떤 조건에 적합한 대상을 책임지고 소개함

④ 기타

㉘ 이의 : 반대 또는 불복의 의사를 표시하는 일

㉙ 진정 : 국가 등에 사정을 진술하고 어떤 유리한 조치를 희망하는 일

㉚ 청구 : 상대방에 대하여 일정한 행위나 급부를 요구하는 일

㉛ 건의 : 의견이나 희망을 내놓음

㉜ 질의 : 의심하거나 모르는 점을 물음

㉝ 신청 : 민원인의 특정한 행위를 요구하는 의사표시 일반

㉞ 기타 : 설정된 유형에 속할 수 없는 그 밖의 사무 포함

제2절 경찰민원에 관한 선행연구

경찰민원에 관한 선행연구는 크게 두 가지로 분류할 수 있다. 하나는 경찰민원서비스를 어떻게 측정할 것인가에 관한 연구로 경찰민원의 측정 지표에 관한 연구가 있다. 다른 하나는 경찰민원서비스제공의 질을 높이기 위해 무엇을 어떻게 개선할 것인가가 그것이다. 엄밀히 말하면 경찰 고객만족도와 경찰민원만족도는 차이가 있으나 선행연구로 제시된 자료는 고객만족도와 민원만족도를 구별하지 않고 사용한 경우가 많아 이를 포괄하여 제시한다.

1. 경찰민원의 측정지표에 관한 연구

먼저, 경찰민원서비스를 어떻게 측정할 것인가의 문제인 측정지표에 관한 연구이다. 오창택⁷⁾은 경찰청 산하 운전면허 시험장을 대상으로 조사하여 민원인에 대한 관심표명 및 친절성, 유형성, 의존가능성, 표현성 등을 행정서비스 품질 구성요소로 본다. 안정기⁸⁾는 경찰 민원행서비스의 고객만족이 6가지의 서비스품질로 구성된다고 보았다. 즉 접근용이성, 응대친절성, 이용편리성, 업무처리 태도, 업무처리 편리성, 편의시설이 그것이다. 이병중⁹⁾은 서울 시민을 대상으로 경찰서비스를 대응성, 공감성, 친절성, 신뢰성, 상징성 등의 지표를 사용하였고, 시민은 경찰활동의 객체로서 존중성을 요구하고 경찰 주체의 경찰활동에서도 공정성을

7) 오창택, “서비스 질 구성차원의 관리 우선순위 : 민원행정서비스를 중심으로”, 한국행정학보, 32(2), 1998, 77-95면.

8) 안정기, 경찰 민원행정서비스의 고객만족 영향요인에 관한 연구, 동신대학교 대학원 박사학위논문, 2006.

9) 이병중, 경찰서비스에 대한 시민만족도 연구, 동국대학교 박사학위논문, 2006.

기대하는 것으로 나타났고, 경찰 서비스 질의 평가에 있어서 대응성, 공감성, 친절성, 신뢰성, 상징성은 서비스 질의 평가요소로서 높은 신뢰도와 서비스 만족도의 유의성이 있다고 보았다. 김인겸¹⁰⁾은 경찰서 민원행정서비스의 주민만족도에서 가장 중요한 것이 대응성, 그 다음이 공정성, 책임성, 신뢰성, 접근성, 편의성 순으로 나타났다. 최정택·김성준¹¹⁾은 민간치안서비스 고객만족요인 탐색을 위한 서브켄조사에서 서비스만족요인 중 신뢰성이 가장 중요하고, 공감성, 대응성, 유형성의 순서인 것으로 나타났다. 최천근¹²⁾은 교통사고 처리과정에서 시민만족도는 사건처리의 공정성, 신속성, 전문성이 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 또 경찰관의 응대태도의 친절성 또는 서비스환경 보다는 사건처리의 공정성에 의해 가장 영향을 받는다.

국무총리실의 정부부처의 민원사무에 관한 고객만족도 지표는 접근성, 신속성, 대응성, 공정성을 지표로 하여 매년 체감만족도를 조사하여 정부부처의 고객만족도 순위를 발표하고 있다¹³⁾.

선행연구를 요약하면, 경찰서비스를 이용하는 고객의 만족을 위해 사용되는 지표는, 민원인이 경찰관서나 경찰관에게 쉽게 접근하고(친절, 관심표명, 접근성, 편의성, 공감성), 경찰관은 공정(책임성, 전문성, 공정성)하며 신속(대응성, 신속성)하게 민원을 처리함으로써 결국 민원인과 경찰간의 신뢰(의존가능성, 신뢰성)가 형성되어야 한다는 점이다.

10) 김인겸, 경찰민원행정서비스의 주민만족도에 관한 연구, 동국대학교 박사학위논문, 2008, 27-150면.

11) 최정택·김성준, “민간치안서비스 고객만족요인 탐색을 위한 SERVQUAL의 적용”, 한국공안행정학회보, (36), 2009.

12) 최천근, “시민만족도에 영향을 미치는 행정관리적 요인들 간의 구조적 관계분석, -경찰행정영역의 교통사고조사를 중심으로-” 한국정책학회 추계학술대회, 2011.

13) 국무총리실·행정연구원, 2011년도 민원행정서비스 만족도 조사결과보고서, 국무총리실·행정연구원, 2012.

2. 경찰민원 개선에 관한 연구

최천근¹⁴⁾은 교통사고 처리과정에서 시민만족도를 제고하기 위해서는 경찰관을 대상으로 한 교육이 필요함을 든다. 예로 친절성과 서비스환경은 경찰관서장의 주기적인 교육이, 교통사고처리의 공정성, 신속성, 전문성은 체계적인 교육이 필요하다. 시민만족도는 경찰관서의 성과평가에 큰 부분을 차지하고 이에 따라 근무평정, 성과급지급, 보직인사 등에 반영되어야 한다고 한다.

김경태¹⁵⁾는 ‘2003년 경찰에 대한 국민만족도조사’(경찰청)결과를 바탕으로 고객중심의 경찰활동전개, 경찰개혁의 지속적인 추진(NGO등과 협력 및 협의, 일선현장에 적합한 시책개발, 인력과 자비효율화 및 치안지수도입, 업무전반의 매뉴얼화, 시스템화, 주민의견수렴과 전직원 참여에 의한 총체적품질관리(TQM)적용, 권력기관으로부터 행정서비스기관화, 시정 및 보상조치 등을 구체적으로 정의하는 것과 같은 행정서비스현장의 개선을 제안했다. 그 후 김경태¹⁶⁾는 2008년 치안서비스의 현황을 검토한 후 서비스제공방안 제시했는데, 치안서비스에 대한 지속적인 평가, 품질인증제도 도입 및 강화(ISO 9001도입), 지속적인 서비스 교육훈련, 서비스현장의 명료한 서비스개념 내용, 방법을 구체화 명시 및 불이행시 그에 대한 책임을 지울 수 있도록 실효성 제고 등 치안서비스의 기준강화를 든다.

박윤규¹⁷⁾는 경찰의 사이버민원업무 활성화를 위한 방안으로 신고 및

14) 최천근, 앞의 논문.

15) 김경태, “고객만족형 경찰활동 방안”, 한국공안행정학회보, (23), 2006.

16) 김경태, “치안서비스 제고를 위한 경찰활동”, 한국콘텐츠학회논문지, 8(11), 2008, 263-271면.

17) 박윤규, “경찰의 Cyber 민원업무 활성화를 통한 주민서비스 향상 방안: 용인경찰서를 중심으로”, 인문사회논총, 제14호, 2007, 101면

민원 코너의 적극적인 활용(교통민원코너와 잦은 질문에 관한 사전 정보 제공, 사이버 게시물에 대한 책임성 강조(사이버윤리강조-욕설, 비방, 음란표현 즉시삭제-게재원칙을 정하여 공개, 위반시 삭제 등 책임성 강조), 사이버민원 소외자(중장년)들에 정보화교육시행을 통한 정보불평등 해소를 대안으로 제시한다.

윤성준·최동춘·김정훈¹⁸⁾은 경찰서비스의 서비스품질은 과정품질, 환경품질, 결과품질, 사회품질 등으로 구성되어 있음을 확인하고, 서비스의 과정품질은 직접적으로 신뢰에 영향을 미치고 환경, 결과, 사회품질은 만족을 통하여 신뢰에 영향을 미치기 때문에 과정품질이 다른 품질차원보다 중요하다고 했다.

안정기¹⁹⁾는 민원고객의 만족도를 제고하기 위해서는 경찰관의 업무처리태도와 응대 친절성이 경찰서 민원실 혁신의 대상이 되어야 한다고 한다. 민원실 근무자는 대부분 하위직에 속하는 경찰관임을 고려하여 호의적인 관계를 가진 직원이 승진할 수 있도록 하고, 전문기술의 개발과 유지를 위해 교육을 받아야 하는데, 이를 위해 모든 계층의 직원들에 교육이 필요함을 든다. 또 조직 내 정보의 흐름이 상향적인 방향으로 진행하도록 해야 한다.

김인겸²⁰⁾은 서울 31개 경찰서 민원실 방문자 조사한 결과를 바탕으로 항목별 긴급 개선방안으로 접근성(경찰공무원과 전화 통화나 만나기 쉬워야 한다), 편의성(주차장 이용이 편리해야), 민원신청(전화, 팩스, 복사기 등 사무기기 쉽게 이용할 수 있어야), 대응성(담당공무원이 민원의 내용을 적극적으로 청취해야) 등이 개선되어야 한다고 한다.

18) 윤성준·최동춘·김정훈, “경찰서비스의 서비스품질과 고객애호도 결정요인에 관한 연구”, 서비스경영학회지, 7(1), 2006, 95-122면.

19) 안정기, 경찰 민원행정서비스의 고객만족 영향요인에 관한 연구, 동신대학교 대학원 박사학위논문, 2006, 15면.

20) 김인겸, 경찰민원행정서비스의 주민만족도에 관한 연구, 동국대학교 박사학위논문, 2008, 27-150면.

제3절 경찰민원의 체계와 현황

1. 경찰민원의 구조

경찰민원은 민원사무처리에 관한 법률(이하 “법”이라 한다) 제22조의 규정에 의하여 경찰 민원봉사실(이하 “민원실”이라 한다)은 설치운영하고 있다. 이에 관한 규범으로는 경찰민원봉사실 운영 규칙(2012.7.20개정)이 있다. 이 규칙은 민원실의 조직, 직무, 그리고 민원실 운영에 필요한 사항을 규정하고 있다. 이에 따르면, 민원실은 경찰청, 지방경찰청, 경찰서에 설치하고, ① 민원사무의 접수 및 결과 회신, ② 민원상담 및 안내(출입자 통제 포함), ③ 각 과의 민원사무처리에 대한 지도 감독 및 확인, ④ 민원사무에 관한 연구 및 직원교양, ⑤ 경미한 민원사무는 즉석 처리하도록 한다.

민원실은 감사관실 감찰담당관(청문감사담당관, 청문감사관) 소속하에 두고, 민원실장을 두되 경찰청은 경찰관의 계급이 경정, 지방경찰청은 경감, 경찰서는 경위 또는 경사로 배치하고 관서장이 판단하여 약간 명의 인원을 두도록 하고 있다.

민원실 직원은 실무경력, 언어, 동작, 인품이 적합하며 국가관이 확고한 청렴결백한 모범 경찰관을 엄선·배치하여야 하고 ① 민원실은 원칙적으로 공개된 사무실에 민원창구 시설을 하여야 한다. ② 민원실에는 필요한 비품 등을 비치하여야 한다.

2. 경찰민원서비스의 개선 노력

경찰서 민원실에서 이루어지는 민원서비스는 인·허가, 증명, 확인, 진정, 탄원, 고소·고발, 질의, 건의, 신청 등이 있는데, 2011년 한 해 동안 전국 경찰민원실에서는 총 1,834,290건의 각종 민원을 접수 처리하였다²¹⁾. 민원종류별로는 증명·확인, 고소·고발, 인·허가 순으로 접수처리되었다.

경찰청은 민원인의 만족을 위해 대국민치안만족도를 매년 조사하여 경찰관서를 평가할 뿐만 아니라 제도와 운영상 개선점을 발굴하여 계속 개선하고 있다.

경찰청은 민원업무의 효율성과 공정성을 기하기 위해 그동안 경무과 소속이었던 민원실을 청문감사관실로 이관하여 청문감사관실을 고객센터화로 운영하고 있는데, 청문감사관실은 민원인의 불편불만 상황을 상담·해소할 뿐만 아니라 피의자의 인권보호를 위해 구속 또는 조사장소를 지도·점검하는 등 신뢰받는 국민의 경찰상을 정립하기 위해 노력하고 있다. 또 민원실의 소관이전은 국민의 불만 및 고충사항을 24시간 접수·처리하고 유치장·조사계·형사계 등 인권침해 우려가 있는 부서에 대한 예방·지도 등을 더욱 적극적으로 수행하기 위함이다. 2003년 8월 전국적으로 순수 민원담당 인력 486명을 충원하여 운영하고 있다²²⁾.

민원서류의 접수는 경찰서 민원실에서 한다. 다만, 고소·고발·진정 및 탄원, 범죄 또는 피해신고는 파출소나 방법순찰대의 순찰 중에도 접수할 수 있다. 이 경우에는 즉시 민원실에 이송하도록 한다. 만약, 민원사무처리 주무과에 민원을 직접 접수하였을 때에는 즉시 민원업무관리시스템에

21) 경찰청, 경찰백서, 2012, 368면.

22) 박윤규, “경찰의 Cyber민원업무 활성화를 통한 주민서비스 향상 방안: 용인경찰서를 중심으로”, 인문사회논총, 용인대학교, 2007.

입력한 후 처리하여야 한다.

3. 경찰민원의 종류 및 발급현황

가. 경찰민원의 종류

경찰청 민원사무는 총 87종으로 경찰서에서 완결되는 민원, 경찰서 접수하여 지방경찰청에서 완결되는 민원으로 분류할 수 있다. 이중 경찰서에서 완결되는 민원은 78종에 이른다. 민원은 경찰기능별로 공통 민원으로 진정, 건의, 질의, 경무관련 정보공개청구, 생활안전관련 민원, 수사/형사관련 민원, 경비관련 민원, 정보, 청문감사, 교통관련 민원으로 분류할 수 있다.

2012년 현재, 경찰서에서 접수처리하는 민원이 23종, 지방경찰청에서 접수하는 민원 10종, 경찰청에서 접수하는 민원이 1종이고 경찰서와 지방경찰청에서 접수처리하는 민원이 23종, 지방경찰청과 경찰청에서 동시에 접수할 수 있는 민원이 8종, 경찰관서로 표기하여 지구대, 경찰서, 지방경찰청, 경찰청에서 접수하는 민원이 9종, 경찰서, 지방경찰청, 경찰청에서 접수하는 민원이 13종으로 나타났다. 그리고 경찰서에서 접수하여 지방경찰청을 경유하고 경찰청에서 완료되는 민원이 10종, 경찰서에서 접수하고 지방경찰청에서 완료되는 민원이 12종으로 나타났다.

행정안전부의 『민원24(인터넷민원발급시스템)』에 경찰민원서비스 중 운전경력증명서와 교통사고사실확인증명서는 공인인증서를 통해 본인임을 확인하여 자동으로 발급하고 있다.

〈표 3〉 민원접수관서 현황

단위 : 민원 종류

구분	경찰관서*	경찰서	지방청	경찰청
해당관서만 접수가능	9	23	10	1
선택접수 가능 민원		경찰서 또는 지방청 : 23		
			지방청 또는 경찰청 : 8	
반드시 경유가 필요한 민원		경찰서 ⇒ 지방청 : 12		
			지방청 ⇒ 경찰청 : 10	

자료: 경찰청(2009), *경찰관서 : 지구대, 경찰서, 지방청, 경찰청을 의미

나. 수수료 징수

경찰민원 중 일부는 수수료를 받고 있는 민원이 있는데 이것은 관련 법령에 근거를 두고 있다. 사해행위의 영업, 변경 허가 및 승계신고 등은 사해행위 등 규제 및 처벌특례법 시행령 제 14조에 의거 2만5천원부터 10만원의 수수료를 징수한다. 총포·도검·화약류 제조업과 판매업, 소지, 갱신허가 등은 총포·도검·화약류 등 단속법시행규칙 제62조 제2항에 의거 1천원부터 3만원의 수수료를 징수한다. 또 사격장 설치허가, 공기총 사격장, 석궁사격장 설치, 변경허가는 사격 및 사격장 안전관리에 관한 법 시행령 제15조 제1항에 의해 1천원부터 20만원까지를, 운전면허에 관한 적성검사·재교부 등은 도로교통법 제87조, 제88조에 의해 5천원부터 1만원의 수수료를 징수하고 있다.

다. 경찰민원의 발급현황

경찰서 민원실에서 이루어지는 민원서비스는 인·허가, 증명, 확인, 진정, 탄원, 고소·고발, 질의, 건의, 신청 등이 있는데, 기능별 민원사무내 용을 보면 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 민원종류별 처리기간, 신청방법, 처리기관 등

기능	번호	민원사무명	처리기간	신청방법	처리기관	접수부서
공통	1	진정	7일	전화, 우편, 방문	경찰관서	민원실
	2	건의	14일	우편, 방문,	경찰관서	민원실
	3	질의	7(14)	우편, 방문,	경찰관서	민원실
	4	확인	즉시	우편, 방문,	경찰관서	민원실
경무	1	경력증명서	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰관서	해당 부서
	2	수여확인 신청서	1일	우편, 팩스, 방문	경찰관서	해당 부서
	3	정보공개청구	10일	우편, 방문	경찰관서	민원실

기능	번호	민원사무명	처리기간	신청방법	처리기관	접수부서
생활 안전	1	경비(신규, 변경, 갱신)허가 신청	15일	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과
	2	경비원배치, 폐지신고	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	3	분실신고	즉시	전화, 우편, 팩스, 방문	경찰관서	민원실, 생안과
	4	유실물 습득신고	즉시	방문	경찰관서	민원실, 생안과
	5	사행행위영업 허가 신청 등	10일	우편, 팩스, 방문	지방청 경찰청	생안과
	6	사행행위영업, 사행기구업 허가사항변경 허가신청	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	7	사행행위영업 시설 완료신고	5일	우편, 팩스, 방문	지방청 경찰청	생안과
	8	사행기구제조판매 신규허가신청	15일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	9	사행행위영업자 지위승계신고	5일	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	10	사행기구판매업신규허가	15일	우편, 팩스, 방문	경찰청	생안과
	11	총포포검 등 제조업 허가 신청	20일	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	12	영업자 지위승계신고	즉시	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	13	총포개조 수리업허가신청	15일	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	14	총포도검제조시설 변경허가신청	10일	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	15	총포도검 판매업허가	10일	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과
	16	총포도검 판매시설 변경허가	10일	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과
	17	총포도검 수입, 수출허가 신청	10일	우편, 팩스, 방문	지방청, 경찰청	생안과
	18	화약류 수입신고	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	19	공기총 사용자 지정신청	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	20	모의총포 제조신고	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과

기능	번호	민원사무명	처리 기간	신청방법	처리기 관	접수부 서
생활 안전	21	총포소지 허가	10,7 일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	22	도검소지허가	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	23	분사,전자총격기소지	5일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	24	소지허가신청(법인)	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	25	총포도검일시수출입,일 시소지 신청대행자지정신청	10일	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과
	26	총포소지허가 갱신	10,7 일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	27	총포 소지허가 갱신연기 신청	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	28	화약류 사용허가신청	5일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	29	화약류 폐기신고	5일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	30	화약류 양도양수허가	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	31	총포,석궁화약제조보안 책임자교육수강신청	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	32	총,석궁소지허가교육면 제평가시험신청	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	33	화약류 저장소 설치 허가 신청	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	34	화약류 운반신고	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서	생안과
	35	화약류제조 보안책임자선임 등 신고	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	36	화약류제조보안책임자 면허 신청	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	37	화약류 보안책임면허 갱신 신청	10일	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과
	38	화약류 보안책임면허 갱신 연기신청	즉시	우편, 팩스, 방문	지방청	생안과

기능	번호	민원사무명	처리기간	신청방법	처리기관	접수부서
생활안전	39	총포 완성검사 신청	15일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	40	총포완성검사 연기	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	41	총포도검반환신청	3일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	42	허가 면허증 반납	즉시	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	43	허가 면허 기재사항 변경 신고	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	44	허가 면허 재교부신청	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청, 경찰청	생안과
	45	사격장설치허가 신청	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	46	사격장 위치 구조변경허가	13,10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	47	사격장관리자선임	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	48	사격장허가변경 신고	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	49	사격장폐휴업신고	7일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
	50	사격장시설완성 검사	10일	우편, 팩스, 방문	경찰서, 지방청	생안과
수사	1	고소, 고발	2월	우편, 팩스, 방문,	경찰서, 지방청, 경찰청	민원실, 수/형사
	2	범죄경력조회신청	즉시	방문	경찰서, 지방청, 경찰청	민원실, 형사과
	3	사실확인(사건, 화재, 도난, 변사)	즉시	방문	경찰관서	민원실

기능	번호	민원사무명	처리기간	신청방법	처리기관	접수부서
경비	1	의무경찰 응시원서	즉시	방문	경찰청	민원실
	2	공용야간통행증 발급	5일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	3	일반야간통행증 발급	5일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	4	일반야간 운행증발급	5일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	5	공용야간통행증재 교부	3일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	6	일반야간통행증재 교부	3일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	7	청원경찰 배치 신청	14일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	8	청원경찰 임용승인	30일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	10	청원경찰 무기대여	30일	우편, 방문,	경찰서, 지방청	경비과
	11	전의경 복무확인서발급	즉시	방문	경찰서, 지방청, 경찰청	경비과
정보	1	옥외집회신고	즉시	방문	경찰서, 지방청	정보과
감사	1	헤어진 가족찾기	없음	우편, 팩스, 방문,	경찰서, 지방청, 경찰청	민원실
교통	1	국제운전면허증 교부	즉시	방문	경찰서	민원실(교통)
	2	도로공사신고	즉시	방문	경찰서	민원실(교통)
	3	운전면허수시적성 검사	30일	방문	경찰서	민원실(교통)
	4	운전면허갱신	즉,15	방문,인터 넷	경찰서	민원실(교통)
	5	운전면허재교부신 청	즉,15	방문	경찰서	민원실(교통)

6	운전정기적성검사	즉시	방문	경찰서	민원실(교통)
7	자동차 운전전문학원지정 신청	15일	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
8	긴급자동차지정신청	3일	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
9	긴급자동차지정재 교부	즉시	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
10	무사고운전자표시 장 수여신청	1일	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
11	버스전용차로제통 행지정신청	15일	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
12	버스전용차로통행 지정증재교부	즉시	우편, 방문	지방청	민원실(교통)
13	안전기준초과승차 차로폭 초과차통행	즉시	우편, 방문	경찰서	민원실(교통)
14	어린이통학버스신고	7일	우편, 방문	경찰서	민원실(교통)
15	어린이통학버스신고 재교부	즉시	우편, 방문	경찰서	민원실(교통)
16	자동차교통사고확 인	즉시	우편, 방문	지구대, 경찰서	민원실

출처: 경찰청(2009) 민원사무편람 및 경찰서 민원실장 등 확인

라. 민원업무의 처리

1) 민원별 접수처 분류

민원실에서 직접 처리하는 업무는 증명발급 업무, 교통관련 업무, 정보공개청구, 분실물 신고 등이다. 그리고 고소·고발과 같이 상담이 요구되는 사항은 일단 민원실의 전문상담관과 상담 후 해당 형사나 수사과의 담당자에게 이첩한다.

민원실에서 직접 접수하는 민원과 담당 과에서 접수 처리하는 민원의 비율은 50:50이라고 한다(경기 ○○서 민원실장). 경찰서마다 차이는 있지만 민원인이 민원실에서 처리할 수 있는 민원은 크게 보아도 80%를 넘지 않는다(서울 ○○서 민원실장).

즉, 민원실에서 접수하는 민원과 담당과에서 접수하는 민원 종류를 나누면 다음과 같다.

〈표 5〉 경찰서 민원접수 장소에 따른 분류

민원실 접수 민원		담당과 접수 민원		
민원분야	종수	민원분야	해당부서	종수
진정, 건의 질의, 확인	4	경비원배치신고	경비과	1
정보공개청구	1	화약류 수입신고	생활안전과	1
고소·고발*	1	고소·고발*	형/수사과	1
분실신고, 유실물습득*	2	분실신고, 유실물습득*	생활안전과	2
사실확인 (사건, 화재, 도난, 변사, 범죄, 교통사고사실확인)	6	청원경찰임용승인, 청원경찰 무기대여 등 12종	경비과	12
헤어진 가족찾기	1	옥외집회신고	정보과	1
국제면허발급, 과태료체납업무 등 13종	13	공기총사용자지정, 모의총포제조 등 31종	생활안전과	31
계	28			49

* 일부 경찰서에서는 고소·고발과 분실신고 업무를 민원실과 담당과에서 동시 접수하나 대부분의 경찰서는 해당과에서 접수처리 함

출처: 경찰청(2009) 민원사무편람 및 경찰서 민원실장 등 확인

2) 경찰서 민원실 운영 구조

경찰서 마다 민원업무는 민원인이 접근하기 편리한 1층 별도 공간인 민원실에서 접수 처리하고 있다. 민원실에서는 일반민원업무와 교통민원 업무를 처리한다. 경찰서 민원실 공간의 사정에 따라 일반민원업무와 교통민원업무가 한 공간에서 제공되는 경찰서가 대부분이고, 민원실의 공간이 여의치 않는 경우 교통민원은 별도의 교통민원실을 두고 제공하는 경찰서도 있다(예: 구로경찰서).

일반적으로 교통민원담당 직원은 4-8명, 일반 민원실은 1-3명으로 구성되어 있다. 교통민원은 교통관리계 소속으로 민원실에 근무하는 직원은 경사이하 직원이, 민원실은 경위이하 직원이 근무하는 형태로 소속은 다르지만 민원실장은 청문소속의 경위가 맡고 있다.

문제는 교통관리계 소속 직원은 민원실에 근무하지만 민원실장(청문담당관 소속)의 지휘를 받지 않고 교통관리계장의 업무 지시를 받는데, 교통관리계가 사무 공간상 별도의 장소와 분리되어 있고, 많은 경우 교통관리계장은 별도 공간에 근무하고 있다.(중부경찰서는 예외)

3) 경찰서 민원실 업무 및 활용하는 전산시스템

□ 민원실업무

경찰서 민원실의 업무를 요약하면 다음과 같다.

- ① 사실확인원 발급 : 사건사고, 도난사고, 도난해지, 변사, 화재사살확인(담당부서 :형사), 교통사고사실확인(교통)
- ② 헤어진 가족 찾아주기 : 2000. 8. 21부터 전쟁 등으로 인하여 헤어진 가족들을 경찰전산망 등을 활용하여 찾아줌으로써 이산가족의 아픔을 덜어주고자 시행(채권회수 등 민사목적은 제외)
- ③ 국민신문고 : 국민권익위원회 주관 “국민신문고”를 통해 접수되

는 민원에 대하여 민원답변과 대응을 민원실에서 수행함

④ 정보공개청구 : 민원인의 정보공개청구 사항의 접수 및 처리과로 이송

⑤ 고소/고발의 상담 : 형사사건의 고소고발에 대한 1차 상담 후 필요시 해당부서에 안내

⑥ 분실신고, 유실물습득(일부 경찰서의 민원실) : 분실신고 및 유실물 습득업무를 생활안전과와 병행추진 중에 있음

⑦ 범죄사실 확인증명(일부 경찰서의 민원실) : 범죄사실확인증명서의 발급은 민원실내 별도 폐쇄공간(개인정보보호차원)을 확보하여 담당직원이 발급함.

⑧ 기타 : 민원업무에 대한 총괄, 전화 및 방문민원인에 대한 안내

교통민원실 업무

교통민원업무 중 국제면허 발급업무, 운전면허 재교부, 운전면허증 갱신, 운전면허 정기적성검사, 어린이 통학버스신고, 안전기준 초과 승차(적재)차로폭 초과차 통행허가, 도로공사신고, 적성검사, 과태료 부과처분 확인, 차량소유주 변경(렌터카, 법인, 택시 등), 과오납 과태료 처리 등의 업무를 하고 있다.

활용하고 있는 전산시스템

민원실에서 민원사무와 관련하여 운영하고 시스템은 다음과 같다.

○ 민원업무 관리시스템(CAMS) : 헤어진 가족찾기, 집회, 경비, 인허

가 업무 등 민원실에서 운영하고 있는 자료가 집적되어 있음.

○ 형사사법정보시스템(KICS) : 고소, 고발 및 사실확인원(사건사고, 화재, 도난신고, 도난해지, 변사)발급에 활용.

○ 교통경찰업무시스템(TCS) : 교통사고사실확인 및 교통관리민원사무에 활용.

○ 경찰청유실물관리시스템(<http://www.lost112.go.kr/>)

○ 정보공개청구시스템(<https://www.open.go.kr/>)

○ 국민신문고(<http://www.epeople.go.kr/jsp/user/UserMain.jsp>)

제4절 경찰민원 만족도 현황

1. 외부기관 조사 경찰민원 만족정도

가. 조사지표 및 만족수준

국무총리실은 각 중앙행정기관에서 공통적으로 제공하는 민원행정서비스에 대한 만족도 평가를 통해 대국민 행정서비스 품질 향상 유도하기 위해 고객만족도는 매년 2회, 정책만족도는 연1회, 조사를 실시하여 발표하고 있다. 여기에 정책만족도와 민원만족도를 구분 조사하고 있는데, 민원만족도는 조사대상기간에 각 중앙행정기관에 온·오프라인으로 신청된 민원의 처리과정 및 결과 등과 관련된 서비스 수준에 대해 평가하는데, 전체 민원모집단에서 무작위 표본추출을 통해 선정된 민원인들이 느낀 항목만족도와 체감만족도를 조사하고 있다.

2008~2011년 민원행정서비스 만족도 순위를 보면, 2008년 하위 19/20, 2009년 하위 19/20, 2010년 중위 16/20, 2011년 하위 18/20로 나타났다.

〈표 6〉 2008~2011년 항목별 민원행정서비스 만족도 조사 결과

구분	항목별 문항	2008	2009	2010	2011	
민원만족도		62.83	68.14	72.80	75.48	
일반민원	접근성	면담·통화 및 서식 작성 용이 정도	61.83	68.09	76.74	74.29
	신속성	업무처리 신속 정도	57.50	66.38	75.27	71.03
	대응성	담당공무원의 친절도	65.16	69.78	77.52	74.14
	공정성	처리결과 근거 및 이유의 합리성 정도	54.33	67.03	73.95	65.58
	체감만족도	전반적 만족도	58.33	62.56	72.83	67.51
	일반민원 만족도		64.50	68.07	75.94	69.94
인터넷민원	접근성	인터넷 홈페이지 접근과 서식입력 용이 정도	68.16	75.67	73.94	76.83
	신속성	업무처리 신속 정도	57.00	62.67	68.96	71.60
	대응성	민원처리 진행상황 파악 용이 정도	54.16	64.33	67.71	71.66
	공정성	처리결과 근거 및 이유의 합리성 정도	50.16	64.33	61.25	63.49
	체감만족도	전반적 만족도	71.66	64.33	62.66	65.18
	인터넷민원 만족도		60.33	69.94	67.25	68.73

출처: 경찰청(2012)

경찰청의 민원행정서비스 종합만족도는 75.43점으로 청단위 평균 만족도(83.04)와 비교했을 때, 7.61점 낮게 나타났으며 2009년(70.44점) 대비 4.99점 상승하였고, 2010년(77.24점) 대비 1.81점 하락 하였다.

〈표 7〉 최근 일반민원인의 제안사항('10년-'11년)

순위	일반민원		인터넷민원	
	항목	응답수 (132)	항목	응답수 (202)
1	신속한 일처리	15	신속한 일처리	28
2	친절성 제고	11	정확한 답변바람	11
3	적극적인 업무태도	8	적극적인 업무태도	10
4	접수된 민원의 진행상황을 알기를 원함	6	접수된 민원의 진행상황 알기원함	10
5	정확한 업무처리	6	신속한 답변 바람	9
6	권위적이다	6	민원인의 의견 수렴	8
7	정확한 답변 바람	5	전문성이 떨어진다	7
8	다른 부처로의 책임회피	5	답변을 메일, 문자요망	7
9	공정(객관적인)일처리	5	다른 부처로의 책임회피 개선	6
10	구체적인(자세한)답변 필요	5	홈페이지 사용 불편	6
11	전문성제고	5	민원인에게 결과를 신속하게 통보	5
12	민원인 입장에서 처리바람	5	규제완화	5
13	무성의한 업무태도	5	구체적인(자세한) 답변바람	5
14	형식적인 업무개선	4	홈페이지 메뉴 간소화	4
15	민원업무에 정확하게 파악요망	4	공정(객관적인)업무처리 요망	4
16	민원인의 의견수렴	3	친절성 제고요망	2

출처: 국무총리실·한국행정연구원(2010-2011) 내용 정리

경찰청의 일반민원 만족도(76.42점)는 중앙행정기관 청단위의 일반민원만족도 평균 (84.96점)보다 8.54점 낮고, 인터넷 민원만족도(74.96점) 역시 중앙행정기관 청단위 인터넷민원 평균 만족도(80.44점)보다 5.76점 낮게 나타났다.

민원행정서비스 만족도 조사 과정에서 민원인들에게 별도로 개방형 질문(Open question)을 정리하면 다음과 같다.

이 외에도 민원인의 요청사항 중에는 ‘전화통화가 어렵다.’ ‘주차장이 협소하다.’ ‘대기시간이 길다.’ ‘민원처리 한 곳에서 통합처리 바람.’ ‘범죄금 납부를 창구에서 바로 수납바람.’ ‘법률상담을 경찰청에서도 할 수 있었으면 함.’ ‘부처간 업무공유를 통한 업무처리요망.’ ‘민원인의 정보보호바람.’ ‘신문고를 설치바람.’ ‘과속카메라 단속 내용을 확인할 네트워크망이 없다.’는 요청사항이 있다.

나. 최근 경찰민원만족도에서의 문제점 발견

최근 2년간 경찰민원만족도를 지표별로 살펴보면, 공정성과 신속성에 관한 점수가 낮게 나타나는 것을 확인할 수 있다. 체감만족도를 제외한 접근성, 신속성, 대응성, 공정성 중 접근성과 대응성은 상대적으로 높게 나타나고 있는 반면, 공정성과 신속성이 낮은 점수를 받고 있다. 민원인의 개별적인 요구사항에서도 ‘신속한 일처리’, ‘적극적인 답변(업무)태도’ 등의 요구사항이 다수를 차지하고 있음을 확인할 수 있다.

치안만족도에서는 업무처리 및 과정, 응대태도, 서비스품질 및 서비스 환경 중에서 상대적으로 업무처리 및 과정의 점수수준이 가장 낮게 나타났다. 수사/형사민원 중에서 질문내용 중 ‘사건 처리를 신속하게 처리한다’와 ‘사건처리절차가 간편하다’, ‘중간 진행상황이나 처리결과에 대한 통지를 잘 해주었다’, ‘담당 경찰관의 사건처리가 전문적 이었다’는 응답이 60점대로 개선의 여지가 있다. 또 ‘서류작성 및 사건처리 절차를 위한 안내가 잘 되어있었다’, ‘담당 경찰관이 사건에 대해 성의 있게 처리해 주었다’, ‘담당 경찰관이 규정을 준수하여 사건을 공정하게 처리하였다’, ‘대기 장소가 잘 마련되어 있었다’는 응답도 70점대 초반으로 개선

의 여지가 큰 것으로 나타났다,

2. 치안고객만족도(자체조사) 내용

가. 조사개요

□ 조사목적

경찰청의 자체 조사인 치안고객만족도 조사는 치안서비스에 대한 고객들의 만족도 수준을 점검하고 서비스 전달 과정에서의 문제점을 파악하여 고객중심의 서비스 구현 및 체계적인 개선 활동 추진을 위한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다.

구체적으로 치안서비스의 영역별 성과(Performance)수준 측정(CSI Measurement), 고객 만족도 수준 점검을 통한 세부 개선점 발견과 분야별 관리 및 평가 지표추출, 그리고 고객만족증대를 위한 세부 방안 마련하고자 하는 것이다.

□ 조사설계(2011년)

- 조사대상 : 전국 248개 경찰서의 치안서비스 이용고객(접촉고객)
- 조사방법 : 컴퓨터를 이용한 전화 면접 조사(CATI : Computer Aided Telephone Interview)
- 조사기간 : 2011.10.04~2011.11.04(4주)

- 표본수 : 총 19,680명(95% 신뢰수준에서 $\pm 0.7\%P$)
- 표본추출 방법 : 지방청 및 경찰서별 비교분석을 위해 균등 할당
 - 각 경찰서 80표본 할당, 치안서비스 분야별 20표본 할당
 - 경찰서 치안서비스 분야별 고객 리스트에 의한 무작위 추출

나. 조사영역별 지표

□ 민원부분

차원	항목(문항수)
업무처리 및 과정	대응성(2), 지원성(1)
응대태도	공감성(2), 청렴성(1)
서비스품질	편익성(2), 전문성(1), 공정성(1)
서비스환경	쾌적성(1), 편리성(2)
차원 만족도	각차원의 만족도(1)
중요도	서비스 이용에 중요한 요소(1)
체감만족도	서비스 이용 후 전반적 만족도(1)
경찰인식변화	서비스 이용 후 경찰에 대한 인식변화(1)
개선점	개선점 및 우수사례(1)

□ 112 신고처리

차원	항목(문항수)
업무처리 및 과정	대응성(2), 지원성(1)
응대태도	공감성(1), 존중성(2), 청렴성(1)
서비스품질	편익성(1), 전문성(1), 공정성(1)
차원 만족도	각 차원의 만족도(1)
중요도	서비스 이용에 중요한 요소(1)
체감만족도	서비스 이용 후 전반적 만족도(1)
경찰인식변화	서비스 이용 후 경찰에 대한 인식변화(1)
개선점	개선점 및 우수사례(1)

□ 교통사고 조사

차원	항목(문항수)
업무처리 및 과정	대응성(2), 지원성(1)
응대태도	공감성(1), 존중성(2), 청렴성(1)
서비스품질	편의성(1), 전문성(1), 공정성(1)
서비스 환경	편리성(3)
차원 만족도	각 차원의 만족도(1)
중요도	서비스 이용에 중요한 요소(1)
체감만족도	서비스 이용 후 전반적 만족도(1)
경찰인식변화	서비스 이용 후 경찰에 대한 인식변화(1)
개선점	개선점 및 우수사례(1)

□ 수사/형사

차원	항목(문항수)
업무처리 및 과정	대응성(3), 지원성(1)
응대태도	공감성(1), 존중성(2), 청렴성(1)
서비스품질	편의성(2), 전문성(1), 공정성(1)
서비스 환경	편리성(3)
차원 만족도	각 차원의 만족도(1)
중요도	서비스 이용에 중요한 요소(1)
체감만족도	서비스 이용 후 전반적 만족도(1)
경찰인식변화	서비스 이용 후 경찰에 대한 인식변화(1)
개선점	개선점 및 우수사례(1)

다. 치안고객만족 수준

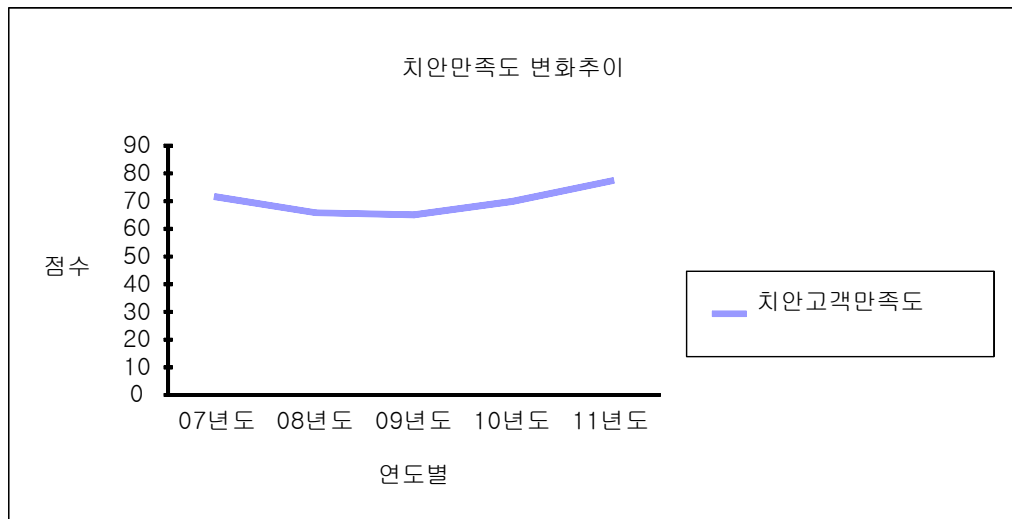
최근 5년간 경찰청에서 자체 조사한 치안고객만족도 조사 결과는 다

음과 같다.

〈표 8〉 최근 5년간 만족도 추이

년도	2007년	2008년	2009년	2010년도	2011년
치안고객만족도	71.5	65.8	65.1	69.9	77.3

〈그림 2〉 최근 5년간 만족도 변화 추이



위의 조사결과에서 보듯이 경찰청 자체 조사결과는 최근 들어 꾸준하게 만족도 점수가 상승하고 있는 것을 확인할 수 있다. 그럼에도 불구하고 국무총리실을 비롯한 외부 조사기관의 조사결과에 따르면 상대적으로 하위권을 면치 못하고 있어 기존 방식이 아닌 새로운 개선이 요구된다.

〈표 9〉 2011년 분야별 치안만족도

지표	민원만족도	112신고처리 만족도	교통사고조사 만족도	수사/형사 만족도	치안고객만족도 (평균값)
치안고객만족도	85.8	76.5	77.2	69.7	77.3

제3장 고객의 니즈 및 유관기관의 사례

제1절 민원고객의 니즈 조사

1. 조사개요

경찰민원 서비스를 이용한 민원인을 대상으로 요구조사를 시행하였다.

조사 목적은 먼저, 민원종류별로 민원인의 불편사항이 무엇인지 발굴하고, 처리기관별 개선사항이 무엇인지, 민원업무의 일반적 개선사항이 무엇인지 발굴하기 위하여 실시하였다.

조사 대상은 2012년 중에 전국 경찰(경찰서, 지방경찰청, 경찰청)민원실을 이용한 고객 500명을 임의로 추출하였다. 조사기간은 2012년 10월 23일부터 26일까지(4일간) 경찰청 고객모니터센터에서 전화조사방식을 취했다.

응답자 중 경찰민원을 이용한 민원의 종류는 이의신청(21.2%), 옥외집회신고(16.8%), 사실확인증명 발급(16.8%), 총보·화약 등 영업(14.8%), 질의·건의(13.2%), 운전면허관련(7.0%), 기타 순으로 나타났다.

조사결과는 통계프로그램(SPSS 12.0)을 활용하여 빈도분석과 민원서비스를 한 곳에서 제공받은 집단과 그렇지 않은 집단간 차이를 분석하기 위해 T-test를 실시하였다.

민원실 이용자중 응답자는 30~50대가 주류를 이루고 경찰서 이용자 60.8%, 지방경찰청 이용자 29.2%, 경찰청 이용자 10.0%로 나타났다.

〈표 10〉 응답자 분포

단위: 응답자 명, %

응답자 나이		이용관서		성별	
20대	60(12%)	경찰서	304(60.8%)	남자	408(81.6%)
30대	129(25.8%)				
40대	140(28.0%)	지방경찰청	146(29.2%)	여자	92(18.4%)
50대	117(23.4%)				
60대	54 (10.8%)	경찰청	50(10.0%)		

2. 조사결과

가. 만족수준 및 한 장소에서 처리여부

경찰민원서비스에 관한 전체적인 만족수준은 0점부터 10점까지를 만점으로 기준으로 했을 때 평균 7.88점으로 나타났다(응답자 472명).

또 경찰 민원업무 이용 시 한 장소에서 업무처리가 완료되었다고 응답한 민원인은 81.6%, 다른 장소로 이동하면서 민원업무가 완료되었다고 응답한 민원인은 18.4%로 나타났다.

나. 이용시 불편한 점

경찰 민원업무 이용시 가장 불편(불만)했던 점이 무엇인가에 관한 질

문에서 절차가 복잡하다(8.8%), 신속하지 않았다(8.8%), 공정하지 않았다(7.8%), 업무처리가 전문적이지 않았다(7.2%), 친절하지 않았다(7.2%), 기타(36명: 7.2%) 순으로 응답했다. 그리고 불편한 점을 느끼지 못했다는 응답자는 53.8%로 나타났다.

위의 불편과 불만 사항에 대해 구체적으로 어떤 점이 불편했고, 개선해야 할 점으로 생각하는가 하는 개방형 질문에는 ①불친절(81명), ②절차복잡(77명), ③신속하지 않음(41명), ④불공정(38명), ⑤비전문적(26명), ⑥환경열악(20명), ⑦ 업무 추진이 소극적(15명)라는 순으로 응답하고 있다.

다. 조사내용에 관한 시사점

민원인 대상 조사 내용의 시사점을 정리하면 다음과 같다.

응답자 중 민원만족수준이 7.88점(10.0만점)으로 기대(8.00이상)보다 높은 점수를 나타내지 못하고 있어, 개선의 여지를 보여주고 있다. 또 응답자 중 81.6%는 한 장소에서 민원이 해결되었으나, 나머지 18.4%는 다른 장소로 이동하면서 업무가 완료된 것으로 응답한 것으로 나타나서 이것 역시 개선사항으로 지적할 수 있다.

개선할 사항으로는 민원인의 과반수이상(53.8%)이 불편사항이 없다고 응답하고 있으나, 나머지 46.2%는 불만사항을 지적하고 있는데, 절차복잡, 신속성, 공정성, 전문성, 친절성 순으로 불만을 지적하고 있다. 특히, 개방형 응답에서는 불친절을 가장 많이 개선되어야 할 사항으로 그리고 절차복잡, 신속하지 않음, 불공정, 비전문적, 환경열악, 소극적으로 일을 처리한다는 지적은 경찰민원의 개선방향을 제시하고 있다고 할 수 있다.

또 <표 11>에서 확인하듯이 한 장소에서 업무처리가 이루어질수록 만

족도 높은 것을 확인할 수 있다.

민원인의 응답에서 시사점을 요약하면 먼저, 불친절하고 신속하지 못하며 절차가 복잡하다는 불평으로 정리할 수 있다. 민원접수 장소가 분산처리됨으로 인하여 나타나는 문제라고 볼 수 있다.

〈표 11〉 장소 이동에 따른 만족도 차이

구분	응답수	평균*	표준편차	평균의 표준오차
한 장소 이용자	395	8.22	2.135	.107
장소 이동 이용자	77	6.21	2.697	.307

*유의확률 $p < 0.001$

연구자의 확인에 의하면, 민원실외 담당처리과의 담당자는 사무실 대기 중 민원인이 방문하면 민원인의 민원사무를 접수받아 처리하는 경우도 있지만, 이들은 본인이 맡은 업무(현장확인, 사무처리, 위원회개최, 결재 등)를 위하여 경찰서 담당과를 벗어나 근무하는 경우에는 동료경찰관이 대신 접수하거나 아니면 담당자가 복귀할 때까지 민원인이 대기해야 하는 불편한 문제가 발생한다. 더불어 담당과에 근무하는 경찰관은 민원인만을 응대하는 직원이 아니고 다른 여타 업무를 수행하는 직원이기 때문에 평소에 민원인에 대응하는 요령이나 복장, 말씨 등 준비가 덜된 상태에서 민원인을 상대하는 경우가 많아 민원인의 불만요소로 작용하는 것으로 보인다.

이와 같은 점은 조사 자료에서 확인할 수 있다. 즉, 한 장소에 민원을 모두 처리한 경우 만족도가 8.22점인 반면, 다른 장소로 이동하면서 업무처리가 완료된 민원인의 만족수준은 6.21점으로 통계적으로 유의하게 나타나고 있다. 이는 한 장소에서 민원처리가 완료되는 것이 만족수준을

높일 수 있음을 의미한다.

제2절 유관기관의 모범사례

지방자치단체의 민원행정이 상대적으로 주민만족도가 높은 것으로 알려져 있다. 따라서 이들 기관의 운영방식과 민원에 대한 기본적인 인식 등을 확인함으로써 본 연구에 참고할 수 있을 것이다. 이를 위해 지방자치단체로는 서울시청, 서초구청 및 안양시청을 대상으로 그리고 고객만족수준이 상대적으로 우수하고 조직체계가 경찰청과 유사한 국세청과 해양경찰청의 민원실 운영 현황사례를 살펴보았다.

1. 지방자치단체(서울시청, 서초구청, 안양시청)

가. 민원실 개요

지방자치단체의 민원업무는 단일부서(민원과, 또는 민원센터)에서 총괄 관리하고 있다. 민원실에 근무하는 공무원은 전원 민원과장(5급)의 지휘하에 팀/계(6급)를 두고 있다. 그렇기 때문에 인사 및 복무에 관한 사항도 민원과장이 담당한다.

지방자치단체 민원업무는 청사 건물 1층 또는 별관에 위치하여 민원인의 접근성을 고려하였다. 민원창구의 배치나 창구 카운터도 민원인의 편의성을 고려하여 T자형, 타원형, 사각형 등 편의성과 미적감각을 고려하여 배치하고 있다.

〈표 12〉 기초자치단체 민원실 조직

구분	안양시청	서초구청
조직	시민봉사과장(5급), 민원행정팀 등 6개팀	OK민원센터장(5급), 민원행정팀 등 9개팀
인력	40명, 공익근무자 6명, 자원봉사자 2명(일근무기준)	55명, 공익근무자 5명, 자원봉사자 2명(일근무기준)

나. 신속성

지방자치단체의 민원의 신속한 처리를 위해 시행하고 있는 현황을 보면 아래와 같다.

유기한 민원 경고처리시스템 운영하고 있다. 이것은 인터넷민원의 경우 7일이 법정기한임에도 금요일 접수 민원의 경우 해당 부서에 이접되기 까지 3-4일이 소요됨으로써 실제 처리기한이 짧고 민원인의 대기시간 길어지는 문제를 개선하기 위한 시스템이다. 즉, 기간단축을 위해 부서간 민원이첩에 따른 공문서 발송을 생략하고 온라인상으로 직접 이첩(부서별(90개)담당자를 지정), 처리 잔류기한을 담당자와 부서장에게 실시간으로 통지, 당일 만료민원은 빨간 글씨로 표시(매일 수차례 통지시스템- 자동화)하여 개선하였다(안양시청). 또한 안양시에서는 민원처리기간에 대해 시장에게 매월, 매 분기별 민원처리실적을 간부회의에서 보고하여 처리기간 준수 및 단축에 대해 관심을 가지고 있다. 서울시청의 경우 민원처리기간 중 법정기간의 1/2이내 처리하는 것을 내부적으로 운영하고 있다. 민원처리기간 단축을 위해 구청장의 절대적인 지원으로 전국최초로 OK민원업무를 시작하였다(서초구청). 더불어 민원실 담당자

에게 권한을 위임하여 처리기간 단축위해 노력하고 민원처리기간 단축할 때 마다 담당직원에서 마일리지 부여하여 포상하고 있다(서초구청).

다. 접근성

서울시 발급민원의 경우 2011년부터 증명민원발급 비중은 민원24(인터넷민원) 《 자동발급민원 》 방문민원의 순으로 나타나고 있어 인터넷을 통한 민원발급이 활성화 되어 민원인의 접근성이 용이해 지고 있다. 신청사 1층에 민원실을 배치하여 증명, 발급민원(조무사, 자격, 중개사 등) 2팀 137개의 민원업무 처리 및 다산 콜센터 500명이 근무(24시간 운영)하고 있으며 민원 285개 모두를 민원실에서 접수하는 것이 원칙하고 있다(서울시). 접수담당자가 접수 뿐 아니라 처리하는 것을 원칙으로 한다(서울시). 민원처리과정을 민원실에서 모두 접수하고 해당 부서에 이첩하는 형태를 유지하고 민원인은 민원실 방문으로 처리가 완료되고 보건소 등 산하기관의 민원도 민원실에서 접수가 가능하다(안양시). 민원을 One-Stop처리를 원칙으로 하고 있어 시청과 도청간 연계민원이 거의 없으며 하부기관(행정구청)에서 넘어오는 민원도 거의 없다(안양시). 모든 민원업무를 민원실에서 처리하는 것을 원칙으로 한다(서초구). 모든 민원은 민원실에서 모두 접수(특히 인허가 업무를 민원실에서 직접 처리)한다. 634종 민원사무를 모두 민원실에서 접수, 교부하는 것을 원칙으로 하고 다만, 복지관련 민원만 2층 복지민원실에서 처리한다(서초구).

라. 여건조성

민원실 조직은 민원실 개요에서 살펴 본 바와 같이 민원실을 담당하는 과장(사무관)소속 6~9개의 팀을 두고 운영하고 있다. 따라서 민원실의 위상은 소속 관서내에서 별도의 부서(과)조직으로 독자적으로 운영하고 있다. 즉 민원실에 근무하는 직원은 모두 민원실 소속 담당과장의 지휘를 받는다.

민원실 근무자 선발도 인사부서와 협조하여 평소 근무태도 등을 고려하여 담당과장이나 팀장이 선발하고 있다.

지방자치단체 별로 민원실 직원에 대한 동기부여 내용을 요약하면 <표13>과 같다.

<표 13> 지방자치단체 민원실 근무자 동기부여 내용

구분	서울시	서초구	안양시
인사상 가점	없음	없음	차량등록팀, 사법경찰팀 근무자
수당	3만원 (일부 지자체별 로 차이가 있음)	3만원	5만원
기타	인센티브가 필 요하나 시행하 지 못하고 있음	민원근무자 자체 포상 제 실시(마일리지 부여 후, 30만원 정도 상품 권제공) 토요일 근무자에게 봉 사점수 부여	민원근무자 자체 포상제 실시(상품 권, 해외배당여행 기회 부여)

2. 국세청

국세청은 경찰청과 같이 조직체계가 3단계 구조를 이루고 국민에게 부담(과세)지우는 업무를 수행하고 있음에도 국무총리실조사 민원만족도가 중상위를 나타내고 있어 조사대상으로 했다.

가. 민원개요

국세청 민원업무 구조는 납세자보호관(대외공모) - 납세자보호담당관 - 민원담당계로 구성되고, 세무서의 민원사무는 납세자보호담당관(5급) 밑에 민원실장(6급)에서 각종 신고, 신청, 증명, 승인, 허가 등의 민원업무를 처리하고 민원실 근무 직원은 9-11명이다. 그리고 보호주무관(6급)은 각종고충, 세무상담, 세금부과에 대한 애로, 불만사항을 처리하는데 보호주무관 밑에 5-6명의 직원이 배속되어 있다. 세무서의 민원업무 대부분이 민원실에서 해결되고 이들은 모두 납세보호담당관소속으로 인사복무 등 담당관의 지시를 받는다.

〈표 14〉 세무서 민원실 구조

조직	납세자 보호담당관(5급)	
	민원실장(6급) 1차처리	보호주무관(6급) 상담처리
업무 및 인력	대민원 접수 및 처리 (신고, 신청, 증명, 승인, 허가) 9-11명, 자원봉사자 1명	고충, 세무상담, 세금부과에 대한 애로, 불만사항 처리 5-6명

민원실 처리율 95%이상이고, 나머지는 보호주무관이 처리한다. 예외적으로 소명, 해명의 경우에는 직접 담당과에서 처리하는 경우도 있다.

나. 신속성

국세청 민원사무는 세무서 자체처리가 대부분이다. 즉 세무서 민원 260여종 중 11종만이 세무서를 경유하여 지방국세청에서 완결되도록 하고, 대부분의 민원은 세무서에서 완료된다. 그렇기 때문에 민원인의 대기시간을 절약할 수 있다<표 15>.

또 민원실 담당자는 민원의 구별 없이 순서대로 접수 처리하고 있다. 즉 여타 기관과 같이 민원창구별로 접수민원이 분류되어 있지 않고, 민원인이 오는 대로 세무서에서 처리하는 모든 민원을 접수하고 신청할 수 있다. 그렇기 때문에 민원인의 대기시간이 민원종류에 따라 불균형적이지 않고 도착하는 순서대로 접수 처리된다.

민원담당자별로 자료를 스캔할 수 있는 장비를 구비하여 신속하게 처리하고 있다.

<표 15> 국세청의 민원접수 처리단계

단위 : 민원 종류

구분	세무서	지방국세청	국세청
해당관서만 접수가능	246	4	없음
반드시 경유가 필요한 민원	세무서 ⇒ 지방국세청 : 11		이의신청, 심사청구

출처: 국세청(2012)

다. 접근성

민원실 처리율 95%이상이다. 다만, 인터넷민원의 국민신문고는 운영 지원과에서 운영한다. 행정안전부의 『민원24』에는 6종의 민원을 확인할 수 있고 발급은 안 되고 있다.

민원 자동발급기 활용은 지문정보가 없어 시행하지 못하고 있는데 경찰청에서 지원해주면 적극 추진할 계획이라고 한다.

민원실장 좌석도 민원실 직원과 같이 민원 창구쪽으로 위치하여 직접 민원인과 수시로 상담하고 지원하고 있다.

라. 여건조성

세무서의 민원사무도 별도의 독립된 조직에서 관할하고 있다. 즉, 납세자보호담당관(5급)소속에 민원실장(6급)과 보호주무관(6급)을 두고 민원실 직원은 납세자보호담당관이 지휘 감독한다.

민원실 배치자는 5년 이상 근무자로 근무성적이 우수한자를 원칙으로 한다. 중부세무서의 경우 전 직원이 2년씩 순환근무중인데 민원실을 반드시 근무하도록 하고 있다.

민원실 구성원에 가점은 없고 민원수당(3만원)을 지급하고 있다. 민원실이 선호부서는 아니어서 우수직원을 선발하는데 어려움이 있으며 민원실 근속자에게 인사상인센티브로는 차기 부서선택권을 제공하고 있다.

3. 해양경찰청

해양경찰청은 업무 특성이 경찰청과 매우 유사하고 최근 국무총리실 조사 민원고객만족도에서 매우 우수한 성적을 나타내고 있어 조사대상으로 했다.

가. 민원업무 개요

해양경찰청 민원실 조직구조는 운영지원과의 총무계에 소속되어 있고 민원실 근무자는 총4명(경찰, 1, 계약직 1명, 행정관, 주무관)이다. 처리하는 민원은 모두 62종으로 발급, 신고, 허가, 면허 등의 업무가 대부분이다. 2011년 민원접수건수 총 69,426건으로 매년 계속 증가하고 있다. 제증명(58,997), 인허가(9,452), 고소고발(588), 진정탄원(275), 건의질의(93)순이다. 해양경찰청 민원 중 인허가의 경우 대부분 우편접수를, 제증명은 직접 방문하는 경우가 많다.

인천해양경찰서의 민원실은 총무과 청문계에 배속되어 있고 민원실 민원실에는 1명의 여경이 근무하고 있다. 민원실은 경찰서 정문을 들어가 본관 1층에 위치하고 민원실에서 업무가 완료되는 경우는 20%에 불과하고 나머지는 해당과로 안내해서 처리하도록 하고 있다.

나. 민원처리 주요내용

민원만족도는 경찰서 및 직원 평가에 일부 반영(민원실의 경우 20%)하고 있으나, 민원의 신속처리를 위한 별도의 조치는 없다. 행정안전부

에서 운영하고 있는 『민원24』에는 3종(출입항, 유도선 등)의 민원서비스를 제공하고 있다.

민원실 근무자에게는 일정한 민원수당을 지급하고 있고, 민원실 직원에게 가점도 있다. 참고로 해양경찰청은 경무와 경비분야 근무자에게는 가점을 제공하는데, 민원사무를 경무로 간주하고 있다.

제4장 민원사무의 문제점과 개선방안

제1절 민원사무의 문제점

본 장에서는 경찰민원에 대해 내외부 기관의 조사내용과 민원이용자 대상 조사 내용을 바탕으로 경찰민원서비스의 문제점을 도출하고자 한다. 문제점 발굴은 연구의 분석기준인 접근성, 신속성 및 친절성 차원에서 지방자치단체 등 모범운영기관의 예와 비교를 통해 문제점과 시사점을 발굴하고자 한다.

1. 접근성 문제

가. 민원실(한 곳: One-stop) 처리여부

경찰서 민원은 전체 민원 종류의 상당수(생활안전, 정보, 경비, 수사/형사)는 민원실에서 직접 처리하지 않고 담당과로 민원인을 안내하여 직접 담당경찰공무원과 상담하도록 하고 있다. 이것은 민원을 처리하는 경찰공무원이 직접 접수하고 처리함으로써 관련 전문성과 계속성을 유지한다는 장점이 있다. 반면, 해당 담당과로 민원인이 이동하여야 하는 불편함이 있고, 무엇보다 경찰서는 구조가 폐쇄적이고 시민들에게 친근감을 느끼는 구조나 환경이라기보다는 보안이나 범죄를 다루다 보니 출입문에 표시된 ‘출입통제’ 등 익숙하지 않은 환경에 적응해야 하는 문제점이 있다.

민원실에서 직접 처리하는 업무는 증명발급 업무, 교통관련 업무, 정보공개청구, 분실물 신고 등이다. 그리고 고소·고발과 같이 상담이 요구되는 사항은 일단 민원실의 전문상담관과 상담 후 해당 형사나 수사과의 담당자에게 이첩한다.

민원실에서 직접 접수하는 민원과 담당 과에서 접수 처리하는 민원의 비율은 50:50이라고 한다(경기도 ○○서 민원실장). 경찰서마다 차이는 있지만 민원인이 민원실에서 처리할 수 있는 민원은 크게 보아도 70%를 넘지 않는다(서울 ○○서 민원실장). 그리고 민원실에서 접수하는 민원은 종 기준으로 보면 오히려 민원실보다 담당처리과에서 직접 접수하는 민원의 종류를 훨씬 많은 것을 확인할 수 있다.

이에 비해 지방자치단체의 민원은 민원인이 민원실 한 곳 방문으로 민원이 끝나도록 하고 있다. 즉 모든 기관방문객은 민원실에서 업무가 완료될 수 있도록 한다(서초청 및 안양시청). 따라서 민원인의 대부분은 민원실에 민원을 접수하고, 인·허가증의 발급 역시 민원실 담당자를 통해 전달받고 있다. 2009년부터 지방자치단체의 대부분의 민원은 민원실에서 접수(특히 인·허가 업무 포함)·교부하는 것을 원칙으로 한다. 일부 복지 민원의 경우(서초구청) 해당 과에서 처리하는 경우가 있는데, 이때

에도 민원실과 가장 가까운 위치에 복지민원창구를 설치하여 민원인이 방문하면 즉시 처리될 수 있도록 하고 있다.

민원사무는 모두 민원실에서 접수하고 해당 부서에 이첩하고 민원인은 민원실 방문만으로 원하는 업무가 완료된다. 복합민원이나 집단민원도 일단 민원실에서 접수하고 시(구)청내 부서간 업무협조는 물론 산하기관(보건소 등)의 연계민원도 일괄접수 처리를 원칙으로 한다(안양시청).

세무서는 부가가치세, 소득세, 소비세 등 세무관련 민원 240종을 모두 민원실에서 접수하여 처리하고 있다. 즉, 신고, 지정, 신청, 허가 등의 민원업무를 위해서 세무서의 담당과를 방문하지 않고 1층 민원실에서 모두 처리가 완료된다.

나. 담당자와의 면담 용이성

민원실에서 접수하지 않는 민원은 담당경찰공무원에게 민원을 접수하고 처리를 의뢰하여야 한다. 그런데 담당과(課)에서 경찰공무원이 민원사무를 접수하기 위해 대기하고 있으면 문제가 없으나, 담당과의 인원사정상 접수전담인력을 배치하기 보다는 담당 경찰공무원이 직접 접수뿐 아니라 뒤처리까지 맡아서 처리하는 구조이다. 그렇기 때문에 이미 접수된 민원을 처리하기 위해 현장방문, 확인, 결재처리 등으로 자리를 비우는 경우가 종종 발생하게 된다(경기도○○서). 즉, 담당자가 자리를 비운 사이 다른 민원인이 방문했을 때는 담당 경찰공무원과의 면담이 용이하지 않게 된다. 이때는 민원인은 옆에 있는 직원에게 대신 접수하고 나중에 담당자와 통화하는 방법이나 아니면 재차 방문해야 하는 번거로움을 감수해야 한다.

지방자치단체의 민원은 민원실에서 해당 민원에 관한 담당자가 배치되

어 있어 항시 민원인과 담당공무원은 면담과 통화가 가능하다. 뿐만 아니라 허가, 인가 등 민원의 경우 추진하던 중 일정한 요건이 불비하여 불의의 손해가 발생하는 경우를 방지하기 위해 ‘민원사전심사제’를 도입하여 민원사무 중 중간에 예산이 소요되는 부분에 대해 민원인이 부담해야 할 재정적 부담 등을 미리 고지함으로써 중간에 포기하여 발생하는 피해를 방지하는 기능을 하도록 하여 주민의 경제적 이익을 도모하고 있다. 주민의 편의를 위해 생활법률 상담실 운영하여 변호사, 법무사, 건축사, 세무사 등의 상담서비스를 제공하고 있다.

예를 들어 건축허가 민원은 접수해서 담당자가 검토한 후 관련 부서와 협의를 거치고 현장에 나가서 확인을 하는 등 절차와 업무내용이 단순하지 않다. 시(구)청의 건축과의 사무내용을 보면, 시(구)청에서는 “건축물의 대지·구조 및 설비와 건축물의 용도 등이 건축법에서 정하여진 기준에 적법유무를 확인하여 건축을 허가”하는데, 이와 같은 업무를 민원실 접수단계에서는 건축법에 근거하여 허가신청서, 대지 범위를 증명하는 서류, 설계도서 등의 구비서류를 확인하여 접수한다. 그리고 건축과에 이첩하면 건축과에서는 용도구역의 건축제한, 대지의 소유권, 토지의 분할제한, 건폐율, 용적율, 대지에 접하는 도로폭, 건축물의 높이 제한(도로사선 및 일조권을 위한 높이제한 등)을 심사하고 확인하여 허가여부를 45일 이내에 처리하고 있다²³⁾. 또 민원인은 복잡한 민원이라도 민원실에서 전문가와 상담을 거쳐 현장에서 접수할 수 있고 허가여부도 민원실을 통해 확인받을 수 있다.

세무서는 경찰서나 구청과는 달리 1층 민원실 창구에서 민원실 근무공무원이 모든 민원업무를 접수한다. 따라서 방문하는 순서에 따라 업무를 처리할 수 있도록 되어 있다.

23) <http://www.anyang.go.kr>(2012.10.20)

다. 민원처리 장소의 적절성(편안한 분위기)

민원실에서 접수되는 경우 민원처리과정에 대해 모니터를 통해 민원인과 담당자가 확인할 수 있도록 하거나 필요시 개인의 프라이버시 보호를 위한 별도의 공간으로 안내하여 상담하도록 하고 있다.

반면, 담당과에서 접수하는 민원은 민원인과 경찰공무원이 면담을 통해 민원을 처리하는 장소가 된다. 이들은 담당과에 비치된 직원 회의용 탁자에 앉아 민원 내용과 후속 절차에 대해 상담하게 됨으로써 해당 과 내에 공개된 장소에서 대화하게 된다. 상담내용은 옆에 있는 경찰공무원에게 방해가 될 수 있고, 민원인 입장에서도 민원인의 목소리와 담당경찰공무원의 대화내용에 주위가 집중되는 부담을 감수해야 하는 경우가 있어 편안한 분위기에서 민원업무를 처리하는 것은 다소 거리감이 있다.

지방자치단체 민원실은 일상적인 등록, 신고, 허가, 발급 등의 민원을 쾌적하고 편한 민원실 공간에서 자유롭고 편하게 처리할 수 있도록 되어 있다. 예를 들면, 킥서비스공간(민원처리창구), 슬로우서비스공간(민원상담)을 구분 운영하고, 카운터 형태도 직선형 외에 ㄱ자형, 곡선성, 굴절형 등 민원업무의 성질에 따라 변화를 주고 있다. 또 민원인용 컴퓨터, 프린터, 복사기 및 팩시밀리 등이 비치되어 있어 민원사무에 한하여 무료로 이용할 수 있도록 제공하고 있다.

또 복잡한 건축 관련 민원의 경우 관련 팀장이 맡아서 안내하는 ‘민원 후견인제’를 실시하여 초보민원인 일지라도 쉽게 이해하고 앞으로의 처리과정을 예측할 수 있도록 안내받고 있다.

세무서 민원실은 경찰서나 구청과는 달리 민원일선 공무원 뒤에 책임자석이 별도로 구성되지 않고 민원실장 역시 민원인과 바로 상담할 수 있도록 창구에 배치하여 민원인은 민원실장과 직접 상담할 수 있다.

2. 신속성 문제

가. 민원대기 시간에 관한 관리

경찰민원을 신속하게 처리하는 것이 선(善)인가 하는 질문에는 이론(異論)이 있을 수 있다. 즉, 총포의 제작이나 소지 등의 허가를 신속하게 처리하다 보면, 무자격자에게까지 허가처리 됨으로써 불상의 사고에 까지 이르게 할 수도 있기 때문이다. 그렇더라도 안전을 전제로 민원처리의 신속성은 꼭 갖추어야 할 과제이다.

경찰민원은 지방자치단체와 같이 신속하게 처리하는 것을 목표로 하지는 않으나 해당 민원의 법정처리기간 내에는 처리되는 것이 확인되었다(서울○○서 ; 경기○○서).

지방자치단체는 자치단체별로 민원처리 법정기간을 반으로 줄여서 처리하는 것을 자체목표로 설정하여 운영하고 있어 특별한 경우가 아니면 법정처리기한을 넘기는 경우는 드물다. 통상 법정 처기한의 50~60%경과 시점에서 민원이 완료되고 있다.

안양시는 인터넷민원(7일의 법정기한)이 금요일 오후에 접수되는 경우, 다음주 해당 부서에 이접되기까지 3-4일이 소요되고 실제 처리할 수 있는 기한이 거의 없고 민원인은 대기시간 길어지는 문제점을 개선하기 위해 부서간 공문처리를 생략하고, 온라인상으로 접수 즉시 이첩(부서별(90개)담당자를 지정)함으로써 처리기한을 단축하고 있다.

나. 경찰민원의 신속성을 담보할 장치 여부 등

경찰민원의 신속성을 담보할 수 있는 장치는 없다. 다만, 민원실장 책임하에 법정기간내 민원이 처리되도록 관리 감독하고 있다(민원봉사실 운영규칙). 만약 법정기간을 초과하여 처리하는 경우 해당 민원인에게 지연사유를 문서로 통보하여 양해를 구하고 있어, 일반민원의 경우 지연 처리로 인한 문제가 제기된 경우를 드물다(경기 ○○경찰서). 더불어 신속하게 처리한 담당자에 대한 인센티브제도를 별도로 운영하고 있지는 않고 있다(공통).

지방자치단체의 민원은 매월, 매분기별 민원처리 실적과 처리기간 단축률을 기관장과 간부회의에 보고하여 관리하고 있다. 광역자치단체는 소속기초자치단체별 민원처리기간 단축률을 실시간으로 게시함으로써 자치단체간 경쟁을 유도하고 있다. 이를 위해 민원실 담당자에게 권한의 위임(전결권 위임)하고 있다.

안양시의 민원처리경고시스템은 민원처리기간을 줄이기 위한 운영의 예이다. 대부분의 민원이 처리기한 내에 처리되고 있지만, 기한을 넘긴 소수의 민원처리로 대 시민 신뢰도 하락을 방지하기 위해, 기존에 민원 접수내역을 담당자만 볼 수 있던 시스템을 담당자와 책임자가 민원처리 현황을 한눈에 볼 수 있게 하고, 처리잔여기간에 따라 색깔로 표기하여 한눈에 들어오도록 하고 해당 민원상황을 클릭하면 민원상세처리내역을 확인할 수 있도록 하여 지체되는 일이 없도록 관리하고 있다.

뿐만 아니라 지방자치단체는 신속하게 처리한 담당자에 대한 다양한 인센티브제도를 운영하고 있다. 즉, 행정안전부는 「민원봉사대상」 선발 대상으로 선정하여 시상(2011년 17명)하고, 민원개선 우수사례 경진대회 및 박람회 등을 통해 개선사례에 대해 사기를 제고할 뿐 아니라 이를 공유하여 확산시키고 있다²⁴⁾.

시(구)청별로는 민원처리기간 단축시 마일리지 부여를 통해 정기적(매

24) 행정안전부, 2012년도 민원행정 및 제도개선 추진지침, 2012.1.

월, 매분기)으로 상품권과 해외배낭여행 등의 수여를 통해 사기를 고취하고 있다.

〈그림 3〉 민원 미처리현황 시스템 모델

시민봉사과 민원 미처리현황(10.15 현재)		담당자	접수일자	처리기한	신청인명	민원명
◆ 총건수 4건 ◆ 잔여 처리 ▶ 금 1건 ▶ 1 1건 ▶ 2 2건		홍길동	2012-10-1 1	2012-10-1 7	김철수	여권신청
		이문룡 클릭	2012-10-1 1	2012-10-1 7	김영희	행정사 폐업

민원처리 경고시스템 [민원접수 상세 내역]

- 행정시스템 초기화면에 「부서별 민원 미처리 현황」 표시하여 부서장의 관심을 유도
- 잔여 민원 처리기한을 색상별 구분 표시하여 경고함으로써 신속한 민원처리 유도
 - 경고(Warning) 표시 방안
 - 당일 처리기한 ⇒ **빨간색**으로 표시 [부서장 및 담당자 문자발송]
 - 민원처리 기한이 1일 남음 ⇒ **파란색**으로 표시 [부서장 및 담당자 문자발송]
 - 민원처리 기한이 2일 남음 ⇒ **초록색**으로 표시 [부서장 및 담당자 문자발송]

3. 서비스 개선 여건 문제

가. 민원실 조직

경찰민원실은 크게 교통민원과 일반민원으로 구분되는 데, 경찰서의 민원실 사무실의 사정에 따라 다르지만 민원실내에 민원실장 소속의 민원사무를 처리하는 직원과 교통민원을 처리하는 교통관리계 소속 직원이 혼합근무형태를 유지하고 있다. 그런데 교통민원실의 경우 담당책임자(교통관리계장)은 별도의 사무실에서 근무하고 일부만이 민원실에서 근무를 하고 있다. 즉 민원실에는 민원실장과 청문소속의 직원(0~2명)과 교통관리계 직원 3~7명이 혼합근무를 하고 있다. 또 일부 경찰서는 범죄사실증명을 민원실에서 발급하고 있는데, 이 경우도 발급담당직원은 민원실에 배치되어 근무하는데 소속부서는 민원실이 아닌 수/형사과이다.

이것은 여러 가지 일을 처리함에 있어 불편함을 초래하고 있다. 민원실의 책임자는 민원실장임에도 같은 공간에 근무하는 교통민원이나 수/형사민원 담당자는 소속을 달리하고 있어, 복무, 업무, 근태 및 인사관리도 분리하여 운영되고 있는 반면, 민원업무 전체에 대한 책임은 민원실장이 맡고 있어 체계적인 관리를 어렵게 하고 있다.

경찰서의 민원실은 청문소속 민원실장(경위) 그리고 서의 규모에 따라 민원경찰공무원이 없거나 1~2명이 배치되어 있는 반면, 교통민원을 처리하는 교통관리계 직원은 교통관리계장이 없는 민원실에서 근무하고 있어 민원실운영에 기형적인 모습을 나타내고 있다. 즉 민원실은 소수의 직원을 통솔하면서 민원업무 전체에 대해서는 책임을 지고 있는 반면, 교통관리계 소속 또는 수/형사 민원업무담당공무원은 민원실에서 민원업

무를 처리하되 소속을 달리하고 있어 업무지휘에 일관성이 떨어진다.

지방자치단체나 세무서는 민원실 근무자는 모두 민원실장의 지휘를 받고 인사, 복무 등도 민원실장이나 과장의 감독과 지원을 받고 있다.

나. 직원에 대한 인센티브

민원실 업무는 다른 부서업무와 달리 민원인의 민원제기에 민감하다. 특히 요즘과 같이 정보문화가 발달된 상황에서 조그만 실수나 오류는 바로 인터넷이나 경찰서장과의 대화방 또는 국민신문고를 통해 누구라도 또 언제라도 불만을 제기할 수 있는 상황에서 항상 긴장하고 근무해야 하며 민원인의 거친 행동이나 말씨에도 적극적으로 대응할 수 없는 것이 현실이다.

또 민원업무에 관한 다양한 평가에 대응하여야 한다. 먼저, 국민신문고(국민권익위원회주관)이용자에 대한 만족도 평가, 경찰청 자체 치안서비스만족도 평가, 지방경찰청 자체 민원만족도 평가 등 많은 평가에 민원실 직원은 긴장하고 대응하여야 한다. 왜냐하면, 평가결과가 좋으면 별 문제없으나 좋지 않은 경우 상급관서로나 부서장으로부터 교육이나 훈시를 들어야 하기 때문이다.

업무부담이나 스트레스에 비해 민원실 경찰공무원이 받는 혜택은 거의 없다. 오히려 여타부서에 근무하는 경찰공무원보다 열악한 것이 사실이다. 즉 경찰민원실 근무자는 민원수당 월 3만원을 받고 있고, 또 시간외 근무시간이 거의 없어 시간외 수당을 받지 않는 것으로 나타났다. 또 경비근무나 당직근무를 면제되는 것도 아니다.

그렇다고 인사상 혜택이 주어지거나 별도의 인센티브가 있는 것도 아니다.

안양시청의 경우 민원실 근무자 중 차량등록팀, 사법경찰팀(1년, 0.25점, 2년 0.5점)은 인사상 가점을 주고 있다. 이것은 해양경찰청도 마찬가지이다. 세무서는 민원실근무자에게 부서선택권을 주고 있다. 서초구청은 민원근무자 자체 포상제 실시(마일리지 부여 후, 30만원 정도 상품권제공)함으로써 민원실 근무자의 사기를 제고하고 있다.

다. 직원배치

경찰민원실 근무자를 위한 별도의 선발기준이나 절차는 없다. 경찰서 내부의 인사상 사정 등을 고려하여 본인이 희망하는 경우 우선 배치하는 것으로 나타났다. 그러나 대외 중요도 또 경찰청내 민원사무에 대한 평가비중 등을 고려하면 민원실 근무자는 엄격한 기준과 심사 그리고 교육을 실시한 후 적임자를 배치하여야 한다.

지방자치단체도 본인의 지원을 우선기준으로 하나 민원담당과장이나 실장이 직원을 선발할 때 주위의 평판이나 인사부서의 추천 등을 참고하고 있다. 국세청은 세무서에서 5년 이상 근무경험이 있는 사람 중에서 선발하고 있고 원칙적으로 전 직원이 민원실 근무를 한번은 근무하도록 제도화하고 있다.

〈표 16〉 경찰민원과 유관기관의 접근성, 신속성, 친절성 비교

지표		지자체 민원	세무서 민원	경찰서 민원
접근성	① 민원실 처리율	100%원칙	95%이상	정확한 자료 없음
	② 면담용이성	즉시 면담 가능	민원실장도 직접 민원인 상담	즉시 면담 어려운 경우 발생
	③ 장소의 적절성	민원실에서 상담 가능	좌동	익숙하지 않은 경우 발생
신속성	① 대기시간 관리	내부적으로 법정기간의 1/2로 단축운영	사무에 구분 없이 민원실에 도착한 순서대로 즉시 처리 원칙	법정기간 준수
	② 신속성을 담보할 장치	민원실장, 기관장 등이 확인(민원처리단축률, 경고시스템 등 운영)	없음	없음
	신속처리 위한 인센티브	마일리지 부여, 배낭여행권 수여	없음	없음
여건조성	① 민원실 조직구조	민원과 소속 및 해당 민원 업무의 위임	민원실장 체제	분산관리
	② 인센티브	다양한 인센티브	전 직원의 민원실 근무를 의무화, 인사상 선택	없음
	③ 직원의 배치기준	해당 직원에 대한 평판 등 참고	5년 이상 경력자 배치	기관장이 판단 배치

제2절 민원사무개선에 관한 경찰관 대상 조사

1. 조사 개요

민원사무처리 개선방안을 마련하기 위해 경찰공무원(경찰공무원 및 행정직 공무원)을 대상으로 민원실의 개선방안에 관한 의견조사를 실시하였다.

○ 조사대상 : 총 13개 경찰서(2011년 치안고객만족도 조사결과 만족정도가 ‘중간’수준인 경찰서 중에서 지역 및 급서를 안배하여 추출함)

- 1급서 6개 경찰서: 서울 영등포서, 부산 중부서, 대구 달성서, 인천 삼산서, 광주 동부서, 대전 중부서
- 2급서 3개 경찰서 : 강원 태백서, 경남 진해서, 경기 안성서
- 3급서 4개 경찰서 : 경기 연천서, 전북 장수서, 경북 울진서, 충북 괴산서

○ 조사방식 및 조사시기 등

- 소속 경찰관을 대상으로 이메일을 통한 직접기입방식
- 2012.11.15- 11. 24(10일간)
- 설문결과는 통계프로그램(SPSS 12.0)을 활용하여 빈도분석 및 집단별 응답내용에 차이여부에 대해 분산분석을 실시함

○ 주요조사내용

One-Stop 체제²⁵⁾의 필요성, One-Stop 체제의 처리방안, 민원실로 이관해야 할 업무내용, One-Stop 체제로의 인력운영방안, 민원실의 조직운영 등에 관한 내용을 질문했다.

2. 조사결과

○ 응답자 특성

총 응답자는 573명 중 경찰관이 560명(97.7%), 일반직 6명, 기능직 6명 별정직 1명이다. 그리고 급지별 응답자는 1급서 372명(64.9%), 2급서 124명(21.6%), 3급서 77명(13.4%)로 나타났다.

〈표 17〉 응답자 특성

응답자 계급	응답자(%)	근무부서	응답자(%)
순경	30(5.2)	경무/기획/총무	25(4.4)
경장	27(4.7)	생활안전	326(56.9)
경사	190(33.2)	수사/수사	102(17.8)
경위	256(44.7)	경비/교통	52(9.1)
경감	50(8.7)	정보/보안/외사/외사	30(5.2)
경정	5(0.9)	감사/정보통신	31(5.4)
총경	2(0.3)	기타	4(0.7)
계	560명	계	573

○ 민원사무의 One-Stop 필요성

25) 구청과 같이 모든 민원을 민원실에서 처리할 수 있도록 경찰 민원분야 담당자가 민원실에 근무(민원실장 총괄)하면서 **민원실에서 민원서비스를 접수-완료**되도록 하는 것(현장 확인, 조사, 검토 등의 중간절차는 주무과에서 수행)

‘민원사무의 One-Stop 체제로 구축하는 것이 필요하다’는 의견이 87.8%(503명). 필요하지 않다는 응답이 12.2%(70명)이 응답하여 대부분의 응답자는 민원사무의 One-Stop의 구축하는 것이 필요하다는 응답이다. One-Stop 체제의 필요성에 대해서 근무지역, 직급, 소속 집단간의 통계적 차이를 발견할 수 없다. 즉 도시, 계급, 근무부서 등의 차이에도 불구하고 대다수는 One-Stop 시스템을 찬성하고 있다.

○ One-Stop체제 구축방안

One-Stop체제가 된다하더라도 계속 해당과에서 처리하여야 할 사무는 무엇인가라는 질문에는 ‘형/수사과 민원사무’(47.1%), ‘생활안전과 민원사무’(32.0%), ‘정보과 민원사무’(30.2%), ‘경비과 민원사무’(24.5%), ‘해당과에서 처리할 사무가 없다’(20.5%), ‘교통과 민원’(17.9%)로 나타났다(중복응답).

○ One-Stop 종합민원실을 운영할 경우 개선방안(503명 응답)

인력운영방안은 ①민원실에서 근무하는 모든 직원은 민원실 소속으로 한다(63.2%), ②소속은 현 소속으로 두고 근무만 민원실에서 한다(24.3%)로 나타났다. 이 문항도 응답자 집단 간의 차이를 발견할 수 없다.

조직운영 방안으로는 ①민원실을 과단위로 확대한다(41.7%), ②현행(청문감사관실 소속)유지한다(26.7%), ③소속을 경무과로 한다(18.8%)로

응답하고 있다. 조직운영방안에 대해서 소속이나 근무지, 계급, 나이, 성별에 따른 집단 간의 차이는 없다. 그러나 민원실 소속에 대해 설문지문에서 제시한 경무과로 이전하거나 청문감사관실에 현행과 같이 두는 방안에 대해 해당 부서응답자는 상반된 의견을 보이고 있다. 즉, 경무·총무 소속 응답자는 현재와 같이 청문감사관실에서 운영(61.9%)하기를 선호하는 반면, 청문감사관 소속 응답자는 현행유지(30.8%)보다 경무과(38.5%)를 더 선호하는 것으로 나타나 민원실 소관을 자기부서에 두는 것을 찬성하지 않는 것으로 해석된다.

One-stop 민원처리를 위해 함께 검토해야할 과제로는 ①민원실 직원에 대한 사기제고 방안(수당 등) 수립(43.5%), ②민원실 확대에 따른 직제개편(31.6%), 민원실 확장 등 환경개선(11.9%)순으로 나타났다. 역시 응답집단간의 차이를 발견할 수 없다.

One-stop 구축방안 이외의 개선방안을 든 응답자들(70명 응답)은 ① 민원인이 일단 접수하면 민원실 근무자가 먼저 접수한 후 관련 서류를 주무과에 전달하거나 팩스 등을 통해 연락하여 처리케 한다(52.8%), ② 현 민원실 체제(직원 변경 없이)에서 민원실 접수 민원(예 : 분실 등)의 확대(37.1%), ③ 민원실 근무자의 행태 개선(20.0%) 순으로 응답하고 있다(중복응답).

민원업무와 관련하여 문제점 또는 개선되어야 할 점에 대해서는 총 77명이 의견을 제시했는데, 이를 요약하면 ‘민원인의 편리성을 위해 One-Stop이 필요하다’와, ‘민원실 담당자의 사기를 위해 수당을 현실화해야 한다’(각 19명), ‘민원실 직원의 교육을 통한 전문성필요’와, ‘업무가 교통민원과 분리 및 해당 과와 연계부족문제’(각 12명)이 제안하고 있다. 또 ‘파출소에서 24시간 민원처리하기 때문에 경찰서 민원실도 당직제도(24시간 민원처리)의 필요성’(10명), ‘업무량에 따른 민원실인력배치(도시와 농촌을 고려)’(8명), ‘민원업무에 대한 지휘관의 관심필요하

다'(2명)는 의견이다. 그 외 '민원인의 프라이버시 보호 등 환경개선필요'(3명), '민원실 근무자에 대한 인사상 우대'(2명), '민원실을 폐지하고 파출소에서 처리하자'는 등의 의견이 있다.

3. 조사내용의 시사점

경찰내부 직원을 대상으로 한 민원사무의 One-Stop시스템 구축에 대해 절대 다수의 직원들은 찬성하고 있다. 구체적인 운영방안으로 민원업무 One-Stop으로의 구축시 형/수사관련 업무는 계속 주무과에서 추진하는 것이 바람직하다는 의견이 많았다. 그리고 민원실 근무자는 모두 민원실 소속으로 배치하는 것이 타당하다는 의견이고, 민원실은 과단위로 확대하는 안에 대해 찬성하는 응답자가 많았다. One-Stop민원처리를 위해서는 직원들의 사기제고를 위한 방안이 필요하고 더불어 직제개편이 필요하다는 의견이다. 결론적으로 현장의 경찰관들은 민원인의 만족도 제고를 위해서는 민원실의 개편이 필요하다는 의견이 확인되었다.

이와 같은 의견에 대해 직급, 소속, 경찰서 규모, 도시와 농촌간의 차이는 없는 것이 확인되었다.

제3절 개선 방안

경찰서 민원사무의 처리개선방안을 먼저, 지표별로 접근성, 신속성 및 친절성 차원에서 제안하고, 이들을 구체화하여 실제 경찰서 민원사무운영방안을 개선하기 위한 조직과 민원사무운영의 개선 그리고 민원실 근무자의 동기부여 방안을 구체적으로 제안하고자 한다.

1. 지표별 개선방안

가. 접근성 개선

민원인에게 친절하기 위해서는 우선 민원인을 대하는 경찰공무원의 신분이나 전문성 그리고 본인이 수행하고 있는 민원에 대한 자부심을 가지고 있어야 한다. 이를 위해 민원실이라는 조직이 나름대로 조직내에서 독립된 조직으로써 평가를 받고 있어야 한다. 민원실장은 실장으로써 민원업무에 관한 전문성과 지식을 바탕으로 소속직원을 통솔하고 처리가 어려운 민원사건이나 까다로운 민원인이 문제를 제기했을 때는 원만하게 해결할 수 있는 능력을 갖추어야 한다.

무엇보다 민원업무를 처리하는 담당자는 민원실장의 지휘와 관리 및 지원을 받아야 한다. 그렇게 하기 위해서는 먼저, 민원실이 명실상부한 작은 경찰서 기능을 수행하여야 한다. 즉, 현재 각과에서 처리하고 있는 민원업무 대부분(형사/수사 사건을 제외한)의 민원사무가 민원실에서 접수되고 교부/완료되는 시스템으로 개선되어야 한다.

그렇게 하기 위해서는 현재의 민원실을 과단위(예: 고객담당과(관)로 확대하고 인력의 확충과 시설의 개선 등이 요구된다. 인력의 확충은 기존에 해당과에서 담당업무를 수행하고 있는 경찰관이 민원실소속으로 근무지를 옮겨 근무하면 되기 때문에 많은 추가 인력은 필요로 하지 않아도 될 것이다.

요약하면, 현재의 민원실을 과단위(경찰서 기준 경정/경감이 실장)로 확대하고 민원실에서 일반민원과 교통민원 뿐 아니라 생활안전분야, 경비 분야 등 경찰서에 접수되는 대부분의 민원을 민원실에서 접수한다. 동시에 민원실장은 대고객만족에 관련된 업무를 관리 발전하는 기능을

수행한다.

다음은 민원인의 접근성을 제고하기 위해서 현재의 방문민원원칙을 전자민원이나 무인발급기를 통해 민원사무를 처리하도록 하는 것이다. 즉 행정안전부 주관으로 운영하고 있는 『민원24』에 현재 2종(운전경력증명, 교통사고사실확인증명)만이 제공되고 있는데, 이를 대폭확대 운영하여야 한다. 즉, 각종 사고, 사건사실확인 증명 등 본인이 경찰서에 방문하지 않아도 될 단순 발급민원은 가정이나 사무실에서 본인확인절차를 통해 발급받을 수 있도록 확대할 필요가 있다. 뿐만 아니라 비용대비 효과 등을 고려하여 무인발급기의 설치나 현재 지방자치단체가 활용하고 있는 무인발급기의 활용방안도 고려할 수 있을 것이다.

마지막으로 현재 방문을 통해 발급되고 있는 운전면허증의 재발급의 경우에도 본인의 확인을 전제로 운전면허 재발급을 인터넷으로 신청(사진(화일), 수수료(등기료-입금)하는 방안도 검토할 필요가 있다.

나. 신속성 개선

경찰민원업무를 신속하게 처리하기 위해 세 가지를 고려할 수 있다. 먼저, 경찰서-지방경찰청-경찰청으로 연계되어 있는 민원사무 중 경찰서에서 완결될 수 있는 업무 또는 지방경찰청에서 완료될 수 있는 민원사무는 접수서에서 완료하도록 함으로써 처리기간을 단축하여야 한다. 이것은 민원사무별로 심도 있는 검토와 법적 절차 등이 개선되어야 할 일이지만, 우선은 법령의 개선 없이도 시행할 수 있는 사무는 과감하게 권한과 책임을 부여하는 방식으로 일선 경찰서로 위임함으로써 민원처리시간을 단축하여야 한다. 예를 들면, 총포·도검 등의 수입·수출 허가신청의 업무가 경찰서에서 접수하고 지방경찰청을 경유하여 경찰청에서 처리를 완료하도록 하고 있는 것은 단계를 2단계로 축소하는 방안 등을 개

선할 필요가 있다.

다음 민원사무처리기간을 모니터링 하는 방안을 강구해야 한다. 현재도 각 시스템 별로 민원별 접수일자와 완료된 일자를 확인할 수 있지만, 민원처리 잔존기간의 확인 등 세밀한 모니터링과 관리는 어려운 상황이다. 따라서 이와 같은 시스템의 보완과 함께 민원담당책임자는 처리기간의 준수여부는 물론 민원사무가 신속하게 처리될 수 있도록 모니터링을 통해 관리할 수 있어야 한다.

또 중요한 것은 고객 접점에 있는 경찰공무원에게 권한을 대폭 위임해야 한다. 고객의 대우는 고객과 직접 접촉하는 경찰공무원의 서비스행동에 대한 고객평가에 긍정적으로 영향을 미친다. 민원업무를 처리하는 경찰공무원에게 권한위임은 고객의 욕구를 가능한 신속하고 효과적으로 충족시킬 수 있도록 하기 위하여 고객접점에 있는 경찰공무원이 그에 대한 충분한 책임과 권한을 가져야 한다.

마지막으로 민원처리기간을 단축하면 민원사무처리에 인센티브제도를 도입하는 것이다. 지방자치단체와 같이 마일리지부여 등을 통해 포상, 교육기회부여 등의 인센티브방안을 고려할 수 있을 것이다.

다. 서비스 제공 여건 개선

민원실 경찰공무원은 민원처리의 의무만 수행할 뿐이다. 결국 민원경찰공무원들은 민원행정을 수행함에 있어 적극적인 노력을 기울일 수 있는 동기가 거의 없다. 민원공무원이 자신의 직무를 수행함에 있어 무기력, 사기저하, 무사안일, 전문화된 무능력, 규칙에 대한 과잉동조 현상과 같은 관료제적 병리에 빠질 수 있는 가능성은 얼마든지 있다. 경찰민원공무원이 어떠한 형식이든 간에 민원행정에 대한 자신의 몰입의 대가가

상당히 존재한다고 믿게 될 때까지 민원공무원이 성실한 업무수행을 기하기 힘들 것이다.

민원업무의 수행은 다양한 민원사무처리 결과에 대해 책임을 져야 하고 민원행정 수행상 상당한 의무적 부담을 가지고 처리하고 민원인을 상대하는 것은 또한 상당한 스트레스를 감수해야 하는 일이다. 민원실 근무자는 일종의 감정근로자로서 화난 고객, 거친 고객을 상대하여야 하고 업무스트레스로 인해 통명스럽고, 불친절한 태도, 업무지연에 따른 불편이 곧 민원행정의 불만족 내지 경찰청에 대한 불만으로 이어진다는 점을 알고 있기 때문에 민원실 근무자는 민원인 상대가 쉽지 않다. 더구나 이와 같은 부담감이나 스트레스를 상쇄하고도 남을 수 있는 보상에 대한 기대가 없기 때문에 일을 적극적으로 처리하지 못하는 원인이 된다.

따라서 경찰민원업무의 고객만족제고를 위해서는 민원업무를 처리하는 직원들이 소속감을 갖고 일할 수 있으며 업무수행에 관한 적절한 보상(인사상 또는 경제적인)이 이루어져야 한다.

인사상 보상으로서는 일정기간(예를 들면 2년 이상)민원실에 근무한 경력이 있는 경찰공무원은 차기 근무부서를 선택할 수 있도록 우선권을 부여하는 것을 검토할 수 있을 것이다.

민원실 근무 경찰공무원의 선발의 문제이다. 업무에 관한 전문성과 함께 다양한 민원인을 상대하기 위한 인간적인 이해와 지식이 요구된다. 따라서 현업에서 일정기간(최소한 5년)이상 근무한 경찰관을 배치하되 배치하기 전에 업무처리 및 대민상담에 관한 기본적인 교육과정을 이수한 후 배치하도록 한다.

경제적인 보상은 유관 경과(경무, 교통분야)와 같은 수준이상의 민원수당을 지급하여야 한다. 인간은 누구나 본인의 능력으로 주어진 일을 성공적으로 수행할 수 있는가 그리고 그 결과가 본인에게 유의미한 보상

을 가져다 주는가의 세심한 평가과정을 거쳐 그 일에 대한 노력의 정도가 결정된다. 또한 이에 대한 보상이 남과 비교하여 불공정하다고 판단이 되면 불만족이 야기되고 서비스에 질적 수준을 담보할 수 없게 된다. 그럼에도 불구하고 민원수당은 월 3만원으로 20년 가까이 동결되어 있는 데 이를 현실화하여야 한다.

만약 이것이 현실적으로 어렵다면, 실제 근무하는 시간(민원실 근무자는 중식시간에도 시간을 쪼개서 식사를 하고 바로 민원현장에 투입됨)인 30~40분만이라도 근무시간으로 계산하여 추가근무시간으로 인정하여 임금을 지급하는 것이 정당하다. 즉, 민원실 근무자에게 민원수당을 현실화 하거나 아니면 중식시간 근무에 따른 시간외 수당을 추가 지급하는 것이 마땅하다.

2. 구체적인 개선방안

위에서 제시한 지표별 개선방안을 개선하기 위해서 조직, 민원제도, 동기부여 차원의 시행상 착안사항을 제안하면 다음과 같다<표 18>.

먼저, 민원실에서 처리할 민원사무의 범위를 확대한다. 현재 생활안전과, 경비과에서 직접 접수하고 있는 모든 민원업무와 수사/형사과에서 접수하는 민원의 1차 상담업무를 민원실로 이관하여 민원실에서 접수, 교부 등을 하도록 한다. 즉, 민원실은 수사/형사업무에 대해 1차 상담을 통해 상담으로 완료되는 업무는 종결처리하고, 2차 상담이 필요한 민원에 대해서는 해당과로 안내하여 서비스를 제공 받도록 한다. 그리고 사무의 성격상 정보과 사무(집회시위신고업무)는 근무시간 중에는 민원실에서, 근무 외 시간에는 당직실에서 접수 처리하도록 한다. 민원실 업무는 경찰서의 모든 민원업무를 총괄 접수, 관리, 교부한다. 따라서 현재

경무과에서 처리하고 있는 고객만족에 관한 관리 등의 업무도 민원실로 이관한다.

〈표 18〉 구체적인 시행방안 요약

구분		현재	개선방안	추진방안
조직	서비스 제공장소	민원실 + 담당과	민원실 통합운영	시범운영
	조직	변형적인 혼합 근무	민원실로 일원화	시범운영
	조직형태	청문소속(민원실)	고객만족과	시범운영
민원 서비스제도	담당자 권한	전결권 없음	단순업무에 전결권 부여	시범운영
	처리단계 등	3단계(서-지청-청) 2단계(서-지청)	단계 축소	법규개선 연구
		무인발급제도 없음	무인발급제도 신설	운영방안 검토
		『민원24』에 2종 운영	『민원24』 발급민원확대	행안부와 운영방안 검토
시간관리	법정기간 준수	시간단축을 위한 모니터링 및 평가체계 도입	시범운영	
동기 부여	시간외 수당	중식시간 무임금	중식시간 근무에 따른 시간에 대한 수당지급	행안부, 기재부와 협의
	민원수당	3만원	타 부서와 형평에 맞는 수당 지급	행안부, 기재부와 협의
	선발기준	없음	일정자격 조건자 선발	시범운영
	인센티브	없음	포상(인사) 등 장려	시범운영

그렇게 되면 민원실은 규모를 확대(조직, 인력)하여 별도의 과단위 조

직으로 운영한다. 과단위의 명칭은 고객만족과로 하는 것을 검토할 수 있을 것이다.

다음, 민원서비스를 개선한다. 현재 2단계 또는 3단계(경찰서-지방청-경찰청)를 거쳐 완료하도록 한 민원사무를 재검토하여 단계를 축소한다. 또 지방자치단체에서 운영하고 있는 무인발급기에 경찰청 발급민원을 탑재하는 방안을 검토한다. 더불어 행정안전부에서 운영하고 있는 『민원 24』 시스템에 경찰서 발급민원을 현재 2종보다 확대한다. 그리고 고객만족과장은 민원사무별 처리시간을 관리한다.

마지막으로 민원실 담당자의 동기부여를 위한 중식시간을 시간외 수당으로 지급하는 방안 검토, 민원수당 인상, 민원실 근무자의 엄격한 선발요건 마련 및 운영, 그리고 고객만족을 위한 공로가 있는 담당자를 위한 사기제고를 위한 각종 제도(포상, 시상금 지급) 방안을 마련한다.

3. 시범운영 방안

가. 민원실 업무확대

모든 민원업무를 민원실에 이관하여 처리한다. 다만, 민원 중 시간외 민원접수요청 받는 민원(옥외집회신고) 및 2차 상담(고소/고발) 등이 필요한 민원은 해당 과에서 현재와 같이 접수 처리한다.

현재 각 과에서 처리하고 있는 민원업무는 민원업무를 민원실로 이관한다. 생활안전과 소관 민원업무, 경비과 소관 민원업무 및 정보과 소관 민원업무(옥외집회신고)를 민원실업무로 이관한다. 다만 정보과 소관업무는 일과시간에는 민원실에서 접수하되 일과시간외의 민원은 현재와 같이 담당과에서 접수한다. 또 수/형사 민원도 1차 상담과 범죄경력조회증

명발급 업무도 민원실에서 처리한다.

〈표 19〉 민원실로 이관할 업무

구분	민원실 이관 민원업무			
	민원분야	종수	처리절차(난이도)	업무량(월)
생활안전과	경비업(원) 관련	2	접수-심사-결재(중)	1-10건
	분실신고/유실물습득	2	확인(하)	100-150건
	화약류 관련 민원	10	접수-확인-조회-확인-보고(상)	0-5건
	총기류 관련 민원	10	접수-확인-조회-확인-보고(상)	10-20건
	사격장/사행행위	10	접수-확인-결재(상)	0-5건
형/수사과	고소·고발	1	고소장-상담-접수-인계(상)	100-300건
	범죄사실확인증명	1	확인발급(하)	300-600건
경비과	청원경찰임용승인, 청원경찰 무기대여	5	접수-신원조사(현지의뢰)-승인(중)	0-10건
정보과	옥외집회신고	1	접수-검토-통보(중)	10-250건

*난이도는 민원사무편람을 기준으로 접수(민원실)-처리(담당과)-완결(담당과 및 민원실)까지 전체 업무의 절차 등으로 고려하여 연구자가 임의로 표기함

* 업무량은 서울 1급서의 중간규모를 기준으로 함

나. 민원실 조직운영

민원실 조직은 가칭 “고객만족과”(경정/경감)로 하고, 고객만족과에는 고객만족계, 민원만족계, 교통민원계를 둔다. 고객만족과는 경찰서의 고객만족에 관한 업무를 총괄·관리한다. 민원만족계는 교통민원을 제외한 모든 민원사무를 처리한다. 교통민원계는 현재 교통관리계가 처리하는 민원업무를 처리한다.

〈표 20〉 고객만족과 조직 구조

구분	고객만족계	민원만족계	교통민원계
업무	고객만족관련 업무 관리	경무, 생활안전, 경비, 정보, 감사, 수사/형사 1차 민원	교통민원
	국민신문고, 서장과의 대화, 기관 만족도 제고방안(신속, 친절, 공정성) 강구 및 민원사무(시간)관리	1차 접수, 상담, 교부 등	현재 교통민원사무
인력 (1급서 기준)	5명(과장포함)	7명	5-7명
	국민신문고, 서장과의 대화(1), 고객만족도 제고방안관리(2), 2차민원관리(1)	기존민원(3) 생안민원(1.5) 수사민원(1.5) 경비/정보민원(1)	현재와 동일

다. 민원 처리 및 사무환경

고객만족계는 민원사무의 시간관리 등 고객만족을 위한 전반적인 업무를 총괄관리하고 그 결과를 매주(월) 간부회의에서 보고한다. 민원만족계는 기존의 민원업무를 종전과 같이 처리하고, 이관된 민원은 해당과에서 담당자를 배치하여 처리하도록 하되, 민원실 근무자는 접수 등 민원인과 대응에 전념하고 사실확인, 총기의 인출 등의 업무는 담당과에 이관하여 처리하고 그 결과를 받아 민원인에게 교부한다(배송이 필요한 경우 배송은 담당과에서 한다).

교통민원과 민원만족계에서 처리할 수 있는 사무공간 확보(고객만족계는 별도 공간에 배치해도 무방)하여 직원을 배치하고 유실물 및 총기 등 보관함 등 설치(비치)가 필요하다.

민원실 근무자는 일정한 기준(민원실 근무자로 적합한자)에 의해 선발

하고 이들에게는 근무기간별 일정한 가점(또는 특별수당)을 부여한다. 기간별 근무우수자에게 해외문화탐방 등 포상을 실시한다.

라. 시행 범위 및 시기 등

동 개선방안은 조직, 인사, 예산 및 관련 규정개선 등 대폭적인 작업이 수반되는 작업으로 일정기간 준비가 필요한 사업이다. 따라서 시간 및 관련 비용을 고려할 때, 우선 지역별 또는 급지별로 1~2개의 경찰서를 시범 운영한 후 그 효과 등을 평가하여 전국에 확대하는 방안이 현실적이라고 판단된다. 다만, 제도적개선사항인 법규개선 등의 작업도 시범 운영과 함께 동시에 추진하는 것이 효과적이라고 본다.

제5장 결론

이 연구는 경찰민원 서비스를 이용하는 민원인의 입장에서 민원인의 경찰민원에 대한 인식과 민원서비스를 제공하는 경찰관의 의식을 조사하고 문제점을 발굴하여 민원사무처리 개선방안을 제안하는 것이다.

주요 연구내용을 요약하면, 먼저, 경찰민원만족과 관련한 선행연구 및 국무총리실고객만족도 조사 등을 기초로 고객의 요구사항을 파악하였다. 다음은 민원서비스 제공의 문제점과 개선점 파악한다. 이를 위해 위해서 고객을 대상으로 한 불편내용과 경찰공무원을 대상으로 개선방안에 관한 의견을 수렴했다. 또 연구자가 경찰서 현장을 직접 방문하여 민원사무처리 과정과 절차를 관찰했다. 뿐만 아니라 상대적으로 모범적인 민원사무

를 처리하고 있는 지방자치단체, 국세청 및 해양경찰청을 방문하여 의미 있는 사례 발굴하였다. 이를 토대로 내부 절차 및 처리과정상 시사점을 발굴하여 개선방안을 제시하고자 했다.

개선방안을 요약하면 아래와 같다.

첫째, 민원인의 접근성을 개선하기 위해 현재 민원실과 담당과에서 접수하고 있는 민원사무를 민원실로 일원화하여야 한다. 이것은 민원인의 절차적인 번거로움 뿐 아니라 담당과에서 민원인을 상대하는 경찰관의 업무부담으로부터 해방(본연의 업무에 전념함)과 민원인과 처리자를 분리한다는 장점도 있다.

둘째, 민원처리의 신속성을 위해 현재 경찰서-지방경찰청-경찰청의 3단계 접수-경유-처리 시스템은 처리단계를 단축하는 방식으로 전환할 필요가 있다. 또한 담당자에게 민원처리권한을 위임하거나 민원처리기간 모니터링 등 민원처리시간에 대한 관리가 요구된다. 더불어 현재 행정안전부에서 활용하고 있는 전자민원방식인 『민원24』에 경찰의 발급민원을 대폭 포함하여 운영하고, 지방자치단체에서 운영하고 있는 무인발급기에 경찰민원을 탑재하여 공동운영하는 방안도 검토할 수 있을 것이다. 더불어 민원처리시스템의 통계관리 프로그램의 개선도 요구된다.

셋째, 경찰민원공무원이 어떠한 형식이든 민원행정에 대한 자신의 몰입의 대가가 상당히 존재한다고 믿게 될 때까지 민원공무원이 성실한 업무수행을 기하기 힘든 구조로 되어 있는 상황을 개선하여야 한다. 즉 민원실 근무자 선발기준을 도입하고 민원수당 및 중식시간을 쉬지 못하고 일하는 점을 고려하여 시간외 수당을 일정부분 계상하여야 한다. 또한 인사상 및 정서적인 동기부여 방안이 도입되어야 할 것이다.

이와 같은 방안은 예산, 시간 등이 소요될 것이기 때문에 우선 급지별로 1-2개 서를 선정하여 시범 운영한 후, 평가를 통해 전국에 확대 시

행할 것을 제안한다.

참고 문헌

- 경찰청(2012), 경찰백서, p.368.
- 경찰청(2009), 민원사무편람.
- 국무총리실·행정연구원(2012), 2011년도 민원행정서비스 만족도 조사결과보고서, 국무총리실·행정연구원.
- 국세청(2012), 내손안의 민원사무.
- 권경석. 1986. 한국민원행정론, 대왕사.
- 김선정. 2008. 민원공무원의 전문성 강화 및 사기진작방안. 『2008년도 민원서비스 개선 순회토론자료』 행정안전부.
- 김경태(2006), 고객만족형 경찰활동 방안, 한국공안행정학회보, (23).
- 김경태(2008), 치안서비스 제고를 위한 경찰활동, 한국콘텐츠학회논문지, 8(11), pp.263-271.
- 김인겸(2008), 경찰민원행정서비스의 주민만족도에 관한 연구, 동국대학교 박사학위논문, p.27-150.
- 김태호, 1994. 광주직할시의 민원서비스 확대실시방안 : 민원집배제를 포함한 특수서비스를 중심으로 , 시정연구 논총 4호
- 라휘문·김미경·송창석(2006), “민원행정서비스의 질적 제고를 위한 민원제도 분석 및 발전방향” 정책분석평가학회보, 16(3), 244.
- 박윤규(2007), 경찰의 Cyber 민원업무 활성화를 통한 주민서비스 향상 방안: 용인경찰서를 중심으로, 인문사회논총, 제14호, p.101.
- 안양시(2009), 시에서 처리하는 민원안내 매뉴얼.
- 안정기(2006), 경찰 민원행정서비스의 고객만족 영향요인에 관한 연구, 동신대학교 대학원 박사학위논문, p.15.
- 오석홍(1993), 민원행정개혁, 한국행정연구, 2(1).
- 오창택(1998), 서비스 질 구성차원의 관리 우선순위 : 민원행정서비스를 중

심으로, 한국행정학보, 32(2): p.77-95.

윤성준·최동춘·김정훈(2006), 경찰서비스의 서비스품질과 고객애호도 결정요인에 관한 연구, 서비스경영학회지, 7(1), pp.95-122.

이병종(2006), 경찰서비스에 대한 시민만족도 연구, 동국대학교 박사학위논문.

최정택·김성준(2009), 민간치안서비스 고객만족요인 탐색을 위한 SERVQUAL의 적용, 한국공안행정학회보, (36).

최천근(2011), “시민만족도에 영향을 미치는 행정관리적 요인들 간의 구조적 관계분석, -경찰행정영역의 교통사고조사를 중심으로-” 한국정책학회 추계학술대회.

행정안전부(2011.11), 민원사무처리제도 법령 해설, 4.

행정안전부(2011.11), 민원사무처리제도 법령 해설, 5.

<http://www.anyang.go.kr> (2012.10.20).

[부록 1]

경찰민원 서비스 이용자 대상 조사

안녕하십니까? 경찰청 고객만족 모니터센터 상담원 ○○○입니다.
 저희는 경찰 민원업무 서비스를 받으신 국민들을 대상으로 불편하셨던 사항이 있으셨는지 파악하여 **개선하고자** 설문조사를 실시하고 있습니다. 귀하의 의견은 순수한 통계목적으로만 사용될 것이며, 개인정보는 철저히 보호될 것을 약속드립니다. 바쁘시더라도 잠시만 시간을 내주시어 조사에 참여해주신다면 대단히 감사하겠습니다.

SQ1. 선생님께서는 2012년에 경찰 민원업무를 보신 경험이 있으십니까?

- ① 예 ② 아니오(⇒설문중단)

SQ2. 경찰의 민원서비스에 대해 얼마나 만족하셨나요?(10점 척도)

					보						
매우불만족											매우만족
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩		

SQ3. 응답자가 이용한 경찰민원 서비스(모니터를 보고 체크(v)해 주십시오)

- ① 질의·건의(이의신청), 진정, 고소 고발
- ② 사실확인원(사건사고, 화재, 도난, 변사, 교통사고) 증명확인
- ③ 정보공개청구
- ④ 경비업, 경비원 관련
- ⑤ 분실물·유실물습득 신고
- ⑥ 총포·도검·화약, 사격장, 사행성 영업 등 업무
- ⑦ 범죄경력조회
- ⑧ 청원경찰 관련
- ⑨ 옥외집회신고
- ⑩ 헤어진 가족찾기
- ⑪ 운전면허관련(국제면허포함)
- ⑫ 긴급자동차지정, 어린이통학버스신고

⑬ 기타

1. 선생님께서는 경찰 민원업무 이용 시 한 장소에서 업무처리가 완료되었는지 아니면 다른 장소로 이동하면서 업무처리가 완료 되셨습니까?

- ① 한 장소에서 업무처리가 완료되었다
- ② 다른 장소로 이동하면서 업무처리가 완료되었다

2. 선생님께서는 경찰 민원업무 이용 시 가장 불편(불만)했던 점은 무엇입니까?

- ① 절차가 복잡했다 (→ 문3-1로 이동)
- ② 신속하지 않았다 (→ 문3-2로 이동)
- ③ 업무처리가 전문적이지 않았다 (→ 문3-3으로 이동)
- ④ 친절하지 않았다 (→ 문3-4로 이동)
- ⑤ 공정하지 않았다 (→ 문3-5로 이동)
- ⑥ 기타 (→ 문 4로 이동)
- ⑦ 불편했던 점 없음 (→ 문4로 이동)

3-1. (문2에서 ① 응답한 경우) 그렇다면 선생님께서 절차가 복잡하다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

3-2. (문2에서 ② 응답한 경우) 그렇다면 선생님께서 신속하지 않다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

3-3. (문2에서 ③ 응답한 경우) 그렇다면 선생님께서 민원업무 처리가 전문적이지 않다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

3-4. (문2에서 ④ 응답한 경우) 그렇다면 선생님께서 친절하지 않다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

3-5. (문2에서 ⑤ 응답한 경우) 그렇다면 선생님께서 공정하지 않다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

4. 선생님께서 민원업무 이용 시 불편하거나 개선되어야 한다고 느끼신 사항이 구체적으로 무엇입니까?

SQ1. 선생님께서는 만 나이 기준으로 연령대가 어떻게 되십니까?

- ① 20대(만19세 포함) ② 30대 ③ 40대 ④ 50대
⑤ 60대 ⑥ 기타(⇒설문중단)

SQ2. 응답자 성별(목소리를 듣고 체크(v)해 주십시오)

- ① 남자 ② 여자

SQ3. 민원업무 서비스를 이용하신 소속기관(모니터를 보고 체크(v)해 주십시오)

- ① 경찰청(본청) ② 지방경찰청 ③ 경찰서

- ② 소속을 경무과로 한다.
- ③ 민원실을 과단위로 확대한다.
- ④ 기타 의견()

문5. One-stop 민원처리를 위해 함께 검토해야할 과제는?

- ① 민원실 확대에 따른 직제 개편
- ② 민원실 직원에 대한 사기제고 방안(수당 등) 수립
- ③ 민원실 확장 등 환경 개선
- ④ 기타 의견()

문6. 민원분야 만족도를 제고하기 위한 방안은 무엇이라고 생각하십니까?(복수응답 가능)

- ① 현 민원실 체제(직원 변경 없이)에서 민원실 접수 민원(예 : 분실 등)의 확대
- ② 민원실 근무자의 행태 개선
- ③ 민원인이 일단 접수하면 민원실 근무자가 서류는 먼저 접수한 후 관련 서류를 주무과를 방문하여 전달하거나 팩스 등을 통해 연락하여 처리케 한다
- ④ 기타 의견()

문7. 민원업무와 관련하여 문제점 또는 개선되어야 할 점에 대해 기재해 주세요.
(무응답 가능)

※ 다음은 통계처리를 위한 질문입니다.

문8. 귀하의 소속 경찰서는?

- 1급서 : ① 서울 영등포서 ② 부산 중부서 ③ 대구 달성서 ④ 인천 삼산서
⑤ 광주 동부서 ⑥ 대전 중부서
2급서 : ⑦ 강원 태백서 ⑧ 경남 진해서 ⑨ 경기 안성서
3급서 : ⑩ 경기 연천서 ⑪ 전북 장수서 ⑫ 경북 울진서 ⑬ 충북 괴산서

문 9. 귀하의 해당 직렬은?

- ① 경찰관(→ 문 10으로 이동)
- ② 일반직(→ 문 11로 이동) ③ 기능직(→ 문 11로 이동)
- ④ 별정직(→ 문 11로 이동) ⑤ 기타(→ 문 11로 이동)

문10. 귀하의 계급은?

- ① 총경 이상 ② 경정 ③ 경감 ④ 경위 ⑤ 경사 ⑥ 경장 ⑦ 순경

문 11. 귀하의 근무 부서는?

- ① 경무·기획·총무 ② 생활안전 ③ 수사 ④ 형사 ⑤ 경비
⑥ 교통 ⑦ 정보 ⑧ 보안 ⑨ 홍보 ⑩ 외사
⑪ 감사 ⑫ 정보통신 ⑬ 기타

문 12. 귀하의 소속 급지는?

- ① 1급지 ② 2급지 ③ 3급지

문 13. 귀하의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

문14. 귀하의 연령대(만 나이 기준)는?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

책임연구보고서 2012-03

경찰민원만족도 제고를 위한 민원사무처리 개선방안

2012년 12월 31일 발행

발행인 : 조 요 셉

발행처 : **치안정책연구소**

경기도 용인시 기흥구 언남로 74

홈페이지 : www.psi.go.kr

이 책의 무단 복제를 금합니다.

이 책자에 게재된 내용은 연구자 개인의 의견이며
치안정책연구소 공식견해가 아님을 밝혀둡니다.



POLICE SCIENCE INSTITUTE