

「중앙선거관리위원회
선거안내센터 발전방안」 연구
(제21대 국회의원선거 선거안내센터 운영 결과 반영)

최종보고서

2020. 10.

제 출 문

중앙선거관리위원회 선거안내센터장 귀하

본 보고서를 『중앙선거관리위원회
선거안내센터 발전방안 연구』의
최종 결과물로 제출합니다.

2020년 10월

한 국 행 정 학 회
학회장 이 원 희

연구진

책임연구원 조 경 호(국민대학교 행정학과 교수)

공동연구원 김 형 성(한국외국어대학교 국정관리연구소 초빙연구위원)

공동연구원 유 수 동(중원대학교 산학협력단 학술연구교수)

※ 본 보고서의 내용은 연구진의 의견이며, 중앙선거관리위원회의 공식적인 의견은 아님을 밝힙니다.

|| 목 차 ||

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	2
3. 연구의 내용 및 범위	3
제 2 절 연구의 방법	5
1. 선행연구 및 환경분석 : 문헌조사	5
2. 전문가 자문	6
3. 벤치마킹	6
제 2 장 대내외 환경분석	8
제 1 절 외부 환경분석	8
1. 사회적 수요 분석	8
2. PEST 환경 분석	13
3. 정책 환경 분석	18
제 2 절 내부 환경분석	20
1. 선거안내센터 현황 분석	20
2. 주요 사업 현황 분석	25
3. 인식조사	44
제 3 장 유사기관 벤치마킹	54
제 1 절 우수사례 벤치마킹의 필요성	54
1. 개요	54
2. 벤치마킹 대상사례 선정 기준	55
제 2 절 서울특별시 120 다산콜재단	56
1. 기관 개요	56

2. 주요사업	67
제 3 절 외교부 영사콜센터	71
1. 기관 개요	71
2. 주요사업	77
제 4 절 시사점	84
제 4 장 선거안내센터 발전방안	89
제 1 절 SWOT 분석	89
1. SWOT 분석 개요	89
2. SWOT 분석 결과	91
제 2 절 전략방향 도출	98
1. 전략 방향성 논의의 필요성	98
2. Cross-SWOT 분석	98
3. 핵심성공요소 도출	101
4. 세부 전략과제 도출	104
제 3 절 중장기 전략체계 정립	108
1. 중장기 전략체계 방향성 설정	108
2. 중장기 전략체계 수립	109
제 4 절 단기적 발전방안	119
1. 선거안내 서비스 개선방안	119
2. 인력 재설계 방안	121
3. 운영 효율화 방안	123
4. 선거안내센터 민원응대 요령	126
제 5 장 결론	132
제 1 절 선거안내센터의 위상 재정립	132
제 2 절 선거안내센터 운영 개선방안	134
제 3 절 기대효과 및 활용방안	136
참고문헌	138

|| 표 목 차 ||

<표 2-1> 주요 쟁점별 언론 보도 내용	10
<표 2-2> 트렌드 변화의 동인	15
<표 2-3> PEST 분석 결과	17
<표 2-4> 100 대 국정과제: 국민주권적 개헌 및 국민참여 정치개혁	18
<표 2-5> 중앙선거관리위원회 선거안내센터 관련 주요업무 추진계획	25
<표 2-6> 선거안내센터 운영 방향	30
<표 2-7> 2017-2020 처리 현황	32
<표 2-8> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(2012-2020)	33
<표 2-9> 제 21 대 국회의원선거(2020 년도) 현황	34
<표 2-10> 선거 법규운용 인력 현황(제 21 대 국회의원선거)	34
<표 2-11> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(제 21 대 국회의원선거)	35
<표 2-12> 제 7 회 전국동시지방선거(2018 년도) 현황	36
<표 2-13> 선거 법규운용 인력 현황	37
<표 2-14> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(제 7 회 전국동시지방선거)	38
<표 2-15> 똑똑한 선거법 알리미 발송 현황	39
<표 2-16> 선거안내센터 예산 집행 현황	41
<표 2-17> 선거 법규운용 인력 현황	42
<표 2-18> 선거안내요원 보수 총액	43
<표 3-1> 서울특별시 120 다산콜재단 직원 수	59
<표 3-2> 서울특별시 120 다산콜재단 수입예산	60
<표 3-3> 서울특별시 120 다산콜재단 지출예산	60
<표 3-4> 서울특별시 120 다산콜재단 주요사업(2020 년)	70
<표 3-5> 영사콜센터 조직 및 담당업무 현황	72

<표 3-6> 여행경보 단계별 행동지침	74
<표 3-7> 영사콜센터 상담분야 및 예시	75
<표 3-8> 연도별 총 상담건수 및 사건사고 상담건수	79
<표 3-9> 월별 상담건수 현황(2019)	79
<표 3-10> 민원 유형별 상담 현황(2019)	80
<표 3-11> 연도별·언어별 통역상담 실적	80
<표 3-12> 언론 주요 사건사고 모니터링 연간 실적	81
<표 3-13> 상담 직무 교육(2019)	82
<표 3-14> 외부교육(2020년 계획안)	82
<표 4-1> SWOT 분석 결과	97
<표 4-2> Cross-SWOT 분석 결과	100
<표 4-3> 핵심성공요소(CSF) 도출을 위한 대응전략	101
<표 4-4> 핵심성공요소(CSF) 도출	103
<표 4-5> 선거안내센터 중장기 전략체계 로드맵	114
<표 4-6> 추진시기별 전략과제	117
<표 4-7> 비교대상 기관 인력 운영 현황	122
<표 4-8> 공공기관 유형별 임직원 수 현황	123

그림 목 차

[그림 1-1] 연구의 범위	4
[그림 1-2] 우수사례 벤치마킹 프로세스	7
[그림 2-1] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거 안내	8
[그림 2-2] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거 서비스	9
[그림 2-3] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 정치 참여	9
[그림 2-4] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거관리위원회	10
[그림 2-5] 중앙선거관리위원회 사무처 조직도	22
[그림 3-1] 서울특별시 120 다산콜재단 비전 체계도	58
[그림 3-2] 서울특별시 120 다산콜재단 조직도	59
[그림 3-3] 서울특별시 120 다산콜재단의 주요 업무	62
[그림 3-4] 영사콜센터 조직도	72
[그림 4-1] SWOT Matrix 전략 도출 프로세스	90
[그림 4-2] SWOT 매트릭스(Martix) 분석 모형	91
[그림 4-3] 선거안내센터의 지속가능한 발전을 위한 지향점	107
[그림 4-4] 중장기 전략체계 수립 절차	108
[그림 4-5] 선거안내센터 운영모델(안)	110
[그림 4-6] 해결책 매트릭스	111
[그림 4-7] 선거안내센터의 중장기 전략체계	112
[그림 4-8] 민원인 성향에 따른 응대 요령 1	126
[그림 4-9] 민원인 성향에 따른 응대 요령 2	127
[그림 4-10] 민원인 성향에 따른 응대 요령 3	127
[그림 4-11] 민원인 성향에 따른 응대 요령 4	128

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

- 건전한 민주정치발전에 기여하고, 대국민 선거안내 서비스 향상을 위해 새로운 선거안내센터의 역할과 임무를 재정립할 필요가 있음
 - 정치관계법제 선진화 및 법규운용 신뢰성을 확보하는 일은 선거안내센터의 근본적인 임무라 할 수 있음
 - 이를 위해 선거안내센터는 정치관계법규의 전화, 인터넷 및 방문질의 처리, 통합법규안내시스템 및 선거법규포털 운영, IP전화시스템 운영, 참여식 실무연수(OJT) 등의 업무를 수행하고 있음
 - 국민 중심의 법규운용, 즉 수요자의 입장에서 가장 최적화된 방법으로 선거안내 서비스를 제공할 수 있도록 하는 임무는 선거안내센터의 기본적인 업무에서 한층 진일보한 과제이며, 이는 선거안내센터가 실현해야 할 중요한 가치라 할 수 있음
 - 단순히 정치관계법규에 대한 질의를 처리한다고 해서, 수요자가 ‘만족할 만한 환경’에서 자신이 필요로 하는 정보를 찾아내고, 자신이 원하는 자료를 자료원이 제공할 수 있다는 ‘신뢰’를 갖도록 하기는 어려움
 - 국민의 ‘만족감’과 ‘신뢰’는 선거안내센터가 수요자 친화적인 정보서비스 제공역량 및 체계화된 홍보역량을 고도화시킬 때 증강될 수 있음
 - 선거안내센터의 가치를 국민과 사회가 향유할 수 있도록 시대와 사회의 요구에 적합한 디지털 정보서비스 역량을 필요로 함
 - 공공서비스 방향이 단순한 전화 및 인터넷 검색수준을 넘어서는 입체적인 온라인 서비스를 강화하는 방향으로 전환되고 있음
 - 선거안내센터가 운영하는 통합법규안내시스템 및 선거법규포털 등이 더 나은 서비스를 제공하기 위해, 수요자의 접근성과 프로세스를 최적화할 디지털

정보서비스 중심기관으로의 새로운 도약이 필요함

- 선거안내센터 중장기 발전방안 수립에 앞서 현황분석 및 국내외 동향 및 이슈 분석, 기존 사업 평가, 발전단계 설계 연구 선행 필요
 - 객관적이고 체계적인 조직 대내외 환경분석 및 역량평가 기반 위에서 현실적인 중장기 발전방안의 수립 필요
 - 외부환경분석: 경제적, 기술적, 사회문화적 동향 변화를 이해할 필요가 있음
 - 내부역량분석: 선거안내센터의 철저한 운영실태 분석을 통한 객관적 역량평가
 - 이슈 분석: 대국민 선거안내 서비스에 대한 국민적 수요를 이해하고 필연적으로 수반되는 문제이슈와 쟁점을 체계적·구체적으로 진단
 - 지향점 및 전략방향 설정: 대내외 환경분석 및 이슈분석을 통해 ‘선거안내센터’의 임무와 공공가치를 실현할 수 있는 지향점 도출
 - 우수기관의 벤치마킹을 통한 ‘갭분석(Gap Analysis)’, 이해관계자 인터뷰 및 전문가 자문, 서비스 수요 조사 등 다양한 조사방법을 활용하여 실효성·타당성 있는 전력과제와 실행 로드맵 수립 필요

2. 연구의 목적

- 본 연구는 선거안내센터의 업무, 인력, 운영방안 등 발전방안을 마련하여 선거안내센터의 효율적인 운영방안을 마련하는데 과업의 목적이 있음
- 또한 대국민에 대한 선거안내 서비스 향상 방안과 선거관리위원회 내부의 역할에 대해 분석하고, 향후 발전방안을 모색하는데 과업의 목적이 있음

3. 연구의 내용 및 범위

1) 내용적 범위

■ 범위 1) 선거안내센터의 업무 현황 분석

- 선거안내센터 기능별 적정성, 업무 프로세스 진단
 - 업무의 적정성 분석(전화·인터넷·방문질의 및 선거법 안내자료 발송 등)
 - 업무의 적정량 분석(1390 등 통화수, 인터넷 질의 건수 등)
- 단위업무별 적정인력 배치방안 도출
 - 업무별 운영 인력 분석(직원, 상담원 등)
 - 상담원 등에 대한 업무 등 보수 현황

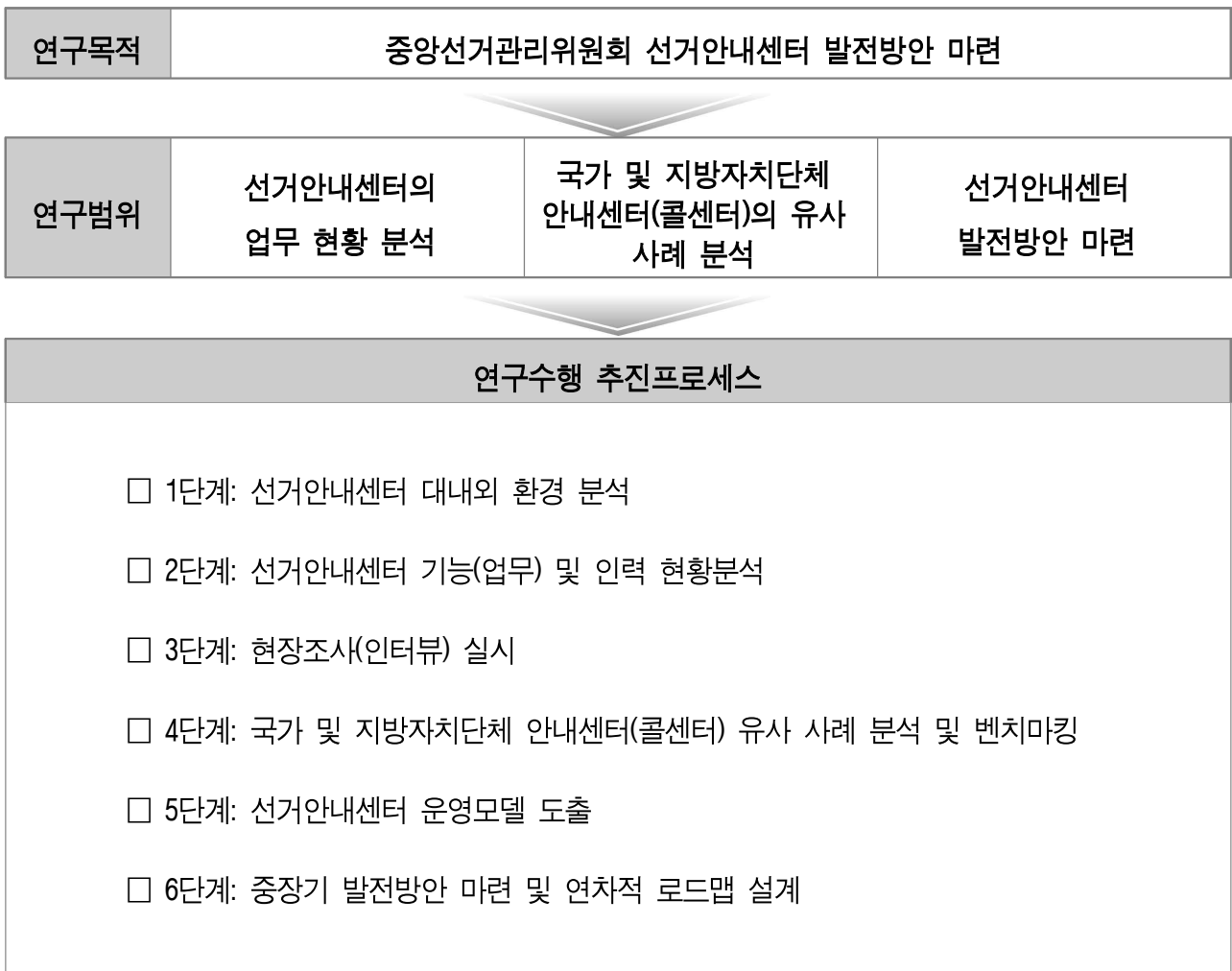
■ 범위 2) 국가 및 지방자치단체 안내센터(콜센터)의 유사 사례 분석

- 선거안내센터(콜센터) 유사 사례 수집 및 분석
 - 유사사례 선정 기준 마련 및 사례분석
 - 시사점 및 벤치마킹 방안 마련
- 선거관리위원회 적용 모델 산출
 - 운영모델 비교분석
 - 도출된 운영 모델 적용을 위한 실행방안 마련
- 선거안내센터 민원응대 요령
 - 민원응대 요령 및 체크리스트 개발

■ 범위 3) 선거안내센터 발전방안 마련

- 단기적 발전 방안(현 위원회 자체 실정에 맞게 운영할 수 있는 내용)
 - 선거안내 서비스 개선방안 마련
 - 인력 재설계 및 운영 효율화 방안 마련
- 중장기적 발전 방안(제4차 산업혁명과 연계한 선거안내센터 발전 로드맵 제시)
 - 중장기 전략체계 진단 및 방향성 설정
 - 중장기 발전전략 수립 및 연차적 로드맵 설계

[그림 1-1] 연구의 범위



2) 시간적 범위

- 선거안내센터의 기능과 업무, 인력 등 적정성 분석을 위한 대내외적 변수들을 고려하여 실태분석의 기준시점은 연구 종료 시점인 2020년 10월 30일까지를 중심으로 분석하도록 함
- 정책대안의 실행을 위한 목표 시점은 원칙적으로 2021년으로 설정함
 - 다만, 정책대안의 이행절차가 다수의 이해 조정이나 단계적 과정이 필요한 경우를 고려하여 목표 시점을 2021년 이후로 탄력적용 가능성도 고려함

제2절 연구의 방법

1. 선행연구 및 환경분석 : 문헌조사

- 문헌분석
 - 선거안내 서비스의 필요성과 내용 등에 대한 기존논의를 고찰하기 위하여 국내외의 각종 문헌을 활용하는 문헌조사 방법을 적용함
 - 선거 및 정치관계법규 안내, 민원 서비스에 관한 각종 문헌을 광범위하게 활용함
 - 유사사례 운영방식 및 주요 기대효과, 성과 등 검토
 - 선거안내 서비스와 관련된 법제도 및 기초 통계자료 분석
 - 언론 및 미디어 노출 자료 검토를 통한 사회적 인식 및 동향 파악
- PEST 환경 분석
 - 정책·제도 행위자 및 수요자들의 동향, 수혜자들의 만족도 등의 영향을 미칠 수 있는 요인들의 동향을 PEST 환경 전반에 걸쳐 분석

- 조사 대상으로 선정된 선거안내 서비스와 관련된 거시적 제도, 경제, 사회, 기술 환경분석 실시
 - 선거안내 서비스에 영향을 미치는 사회, 기술, 경제, 환경, 정치(PEST) 영향요인을 조사
 - 국내외 정부 및 연구기관들의 미래 예측을 종합적으로 정리

○ 통계분석

- 정보이용행태, 서비스 수요 등 시계열적 추이 및 변화 특성 분석
- 계량화된 데이터 및 시계열 추이분석 결과를 활용한 선거안내 서비스 수요분석
 - 서비스 수요분석결과를 종합하여 전문가 자문 활용

2. 전문가 자문

○ 전문가 자문 활용방법

- 연구의 전문성을 강화할 수 있는 전문가를 통한 자문 실시
- 선거안내센터의 지속가능한 발전전략 및 로드맵 등 환경 및 제도 전반에 대한 자문
 - 도출된 운영모델 및 발전방안 등에 대한 적합성 자문, 의견수렴 및 피드백
 - 중장기 발전방안 도출과정은 연구진과 선거안내센터 실무진, 자문위원들의 지속적인 검토와 자문 아래 진행

3. 벤치마킹

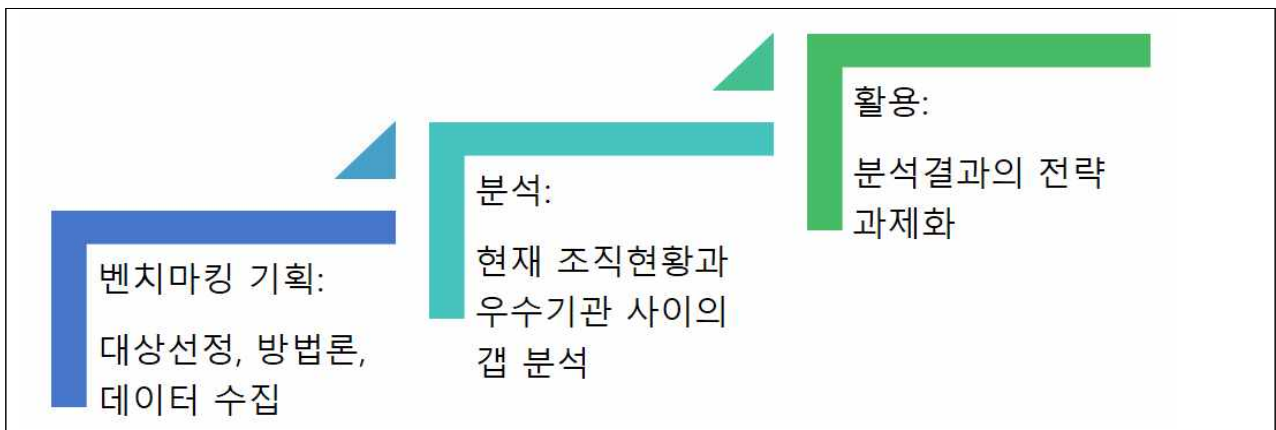
- 유사기관 사례 분석을 통해 기능 및 조직 확대를 위한 전략적 시사점 도출 및 벤치마킹 방안 마련
 - 대국민 선거안내 서비스 향상을 위한 선거안내센터 기능중심 모델의 설계에 필요한 유용한 정보를 확보하기 위해 우수사례 벤치마킹

- 우수사례 선정 및 사업운영 실태와 방식을 분석함으로써 운영모델 설계에 적용

○ 우수사례 분석 및 사업성과 분석

- 우수사례 벤치마킹 및 갭 분석

[그림 1-2] 우수사례 벤치마킹 프로세스



제2장 대내외 환경분석

제1절 외부 환경분석

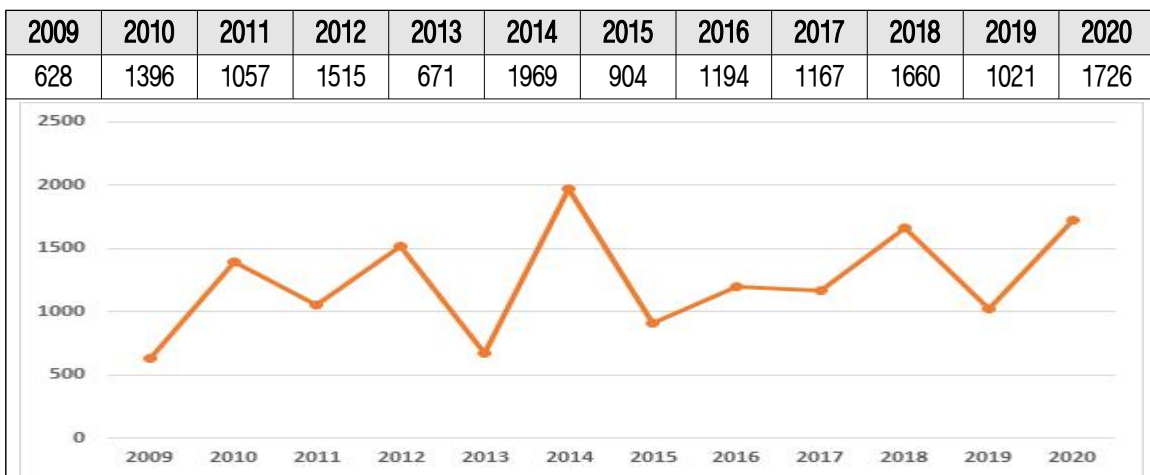
1. 사회적 수요 분석

1) 뉴스 빅데이터 분석 결과

- 빅카인즈(Big Kinds) 뉴스 빅데이터 분석에 의하면 우리나라에서 지난 10여년(2009-2020)간 언론에서 ‘선거 안내’, ‘선거 서비스’, ‘정치 참여’, ‘선거관리위원회’에 대한 언급횟수는 상당히 높은 수준을 유지하고 있음
 - 그만큼 선거와 정치참여에 대한 국민의 관심이 매우 높다는 것을 확인할 수 있음
 - 특히, 2020년은 8개월(1월~8월 31일)간 수치임을 감안하면, 최근 들어 선거 및 정치 참여에 대한 사회적 수요가 그 어느 때 보다도 높다는 것을 확인할 수 있음

[그림 2-1] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거 안내

(단위: 건)

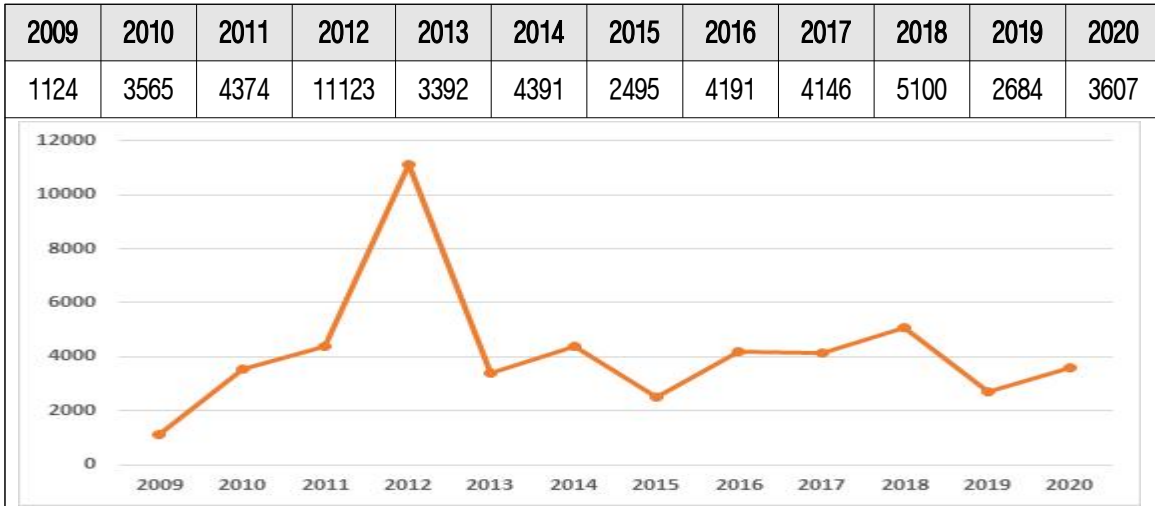


*2020년 : 1월 1일~8월 31일

출처: 빅카인즈(Big Kinds) 뉴스검색. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/index.do>

[그림 2-2] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거 서비스

(단위: 건)

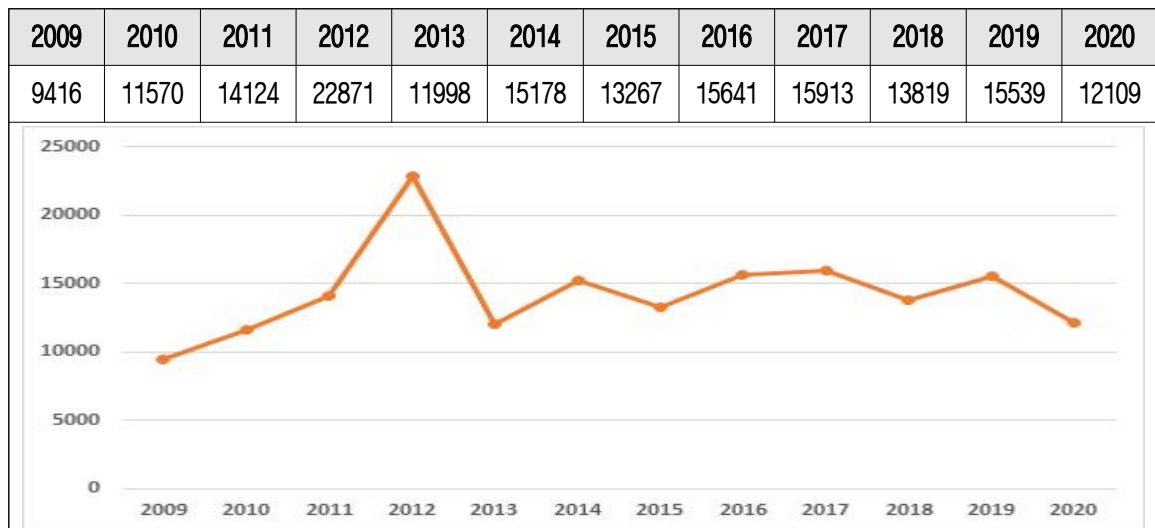


*2020년 : 1월 1일~8월 31일

출처: 빅카인즈(Big Kinds) 뉴스검색. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/index.do>

[그림 2-3] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 정치 참여

(단위: 건)

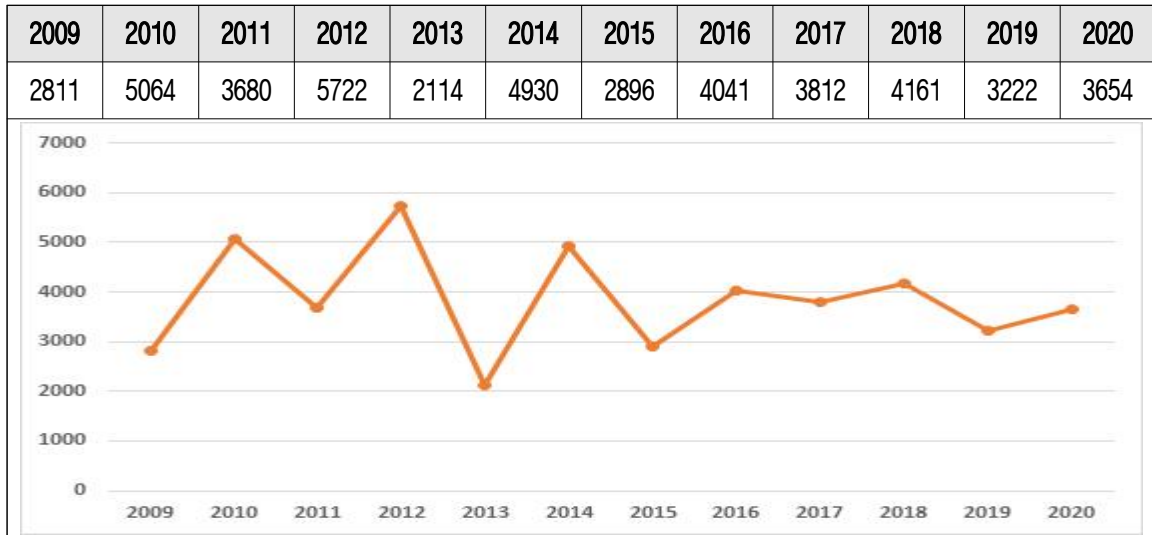


*2020년 : 1월 1일~8월 31일

출처: 빅카인즈(Big Kinds) 뉴스검색. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/index.do>

[그림 2-4] 빅카인즈 뉴스 빅데이터 검색 결과: 선거관리위원회

(단위: 건)



*2020년 : 1월 1일~8월 31일

출처: 빅카인즈(Big Kinds) 뉴스검색. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/index.do>

2) 선거안내 서비스 분야 주요 쟁점별 언론 보도

- 선거안내 서비스 분야의 주요 쟁점을 파악하기 위해 뉴스기사를 바탕으로 ‘선거 안내’, ‘선거 서비스’, ‘정치 참여’, ‘선거관리위원회’의 키워드 분석을 실시하였음
 - 이를 통해 선거안내 서비스에 대한 수요 변화, 정책·제도·사회 환경의 현황을 파악하고, 사회적 요구와 보도자료를 기반으로 주요 쟁점을 분석하였음

<표 2-1> 주요 쟁점별 언론 보도 내용

구분	주요 표제어	신문사	보도날짜
수요자 중심 선거서비스 제공	선거권 행사 사각지대 해소 위한... ‘맞춤형 선거서비스’ 펼쳐	뉴스워커	2020.02.19
	깨끗한 선거관리 중점대책 논의, 수요자 중심의 선거서비스 제공	경남일보	2019.01.27

구분	주요 표제어	신문사	보도날짜
	투표만족지수 높여 유권자 중심의 선거 치를 것	전남일보	2018.07.18
국민의 참정권 보장	4·15 총선 ‘교복 입은 유권자’ 지원 나선다	뉴제주일보	2020.02.06
	장애유형별 참정권 보장 방안	에이블뉴스	2019.08.20
	발달장애인 모의투표 체험 진행	신아일보	2018.05.10
	찾아가는 공감 선거강연 실시	이뉴스투데이	2018.05.03
건전한 선거문화 정착	선거일 금지된 행동과 가능한 일은?	브레이크뉴스	2020.04.15
	투표용지 접다 인주 번저도 ‘유효’, 신분증·마스크 꼭 챙겨야	뉴스1	2020.04.15
	올바른 선거문화 정착, ‘선거정보 서비스’ 속속 등장	시사저널이코노미	2020.03.16
	뿌리 깊은 ‘돈 선거’ 풍토 근절 위해 최선 다할 것	전남일보	2019.02.10
	선거 범죄 신고포상금 최대 ‘3억원’	축산신문	2019.01.25
	지방선거, 가짜뉴스 등 선거범죄 엄정 대응	아시아투데이	2018.03.31
4차 산업혁명시대 디지털 정보 서비스 제공	인라이플, 인공지능 선거 챗봇 서비스 제공	데일리그리드	2020.04.07
	생활 주변 선거 활성화의 시작, 온라인 투표	전북도민일보	2019.09.25
	온라인 투표 서비스 이용 독려	대구일보	2019.08.28
	“부정선거 논란 끝낸다”, 블록체인 온라인 투표 서비스 개발	머니S	2018.11.28
	페이스북 “지방선거 앞두고 선관위 등과 협력”	이데일리	2018.06.08

○ 수요자 중심 선거서비스 제공

- 어르신·장애인 등 선거인의 참정권을 보장하기 위해 관련 단체 등 방문 선거정보 제공·안내, 거동불편 선거인 특별교통수단(장애인콜택시) 지원, 수어통역사(사전) 투표사무원 배치, 모의 체험투표소 설치·운영, 투표안내자료 제공 등 「맞춤형 선거서비스」를 적극 펼치고, 시·군 장애인단체를 찾아 선거체험과 민주시민교육 등 「찾아가는 선거홍보」도 함께 실시하여 선거참여 사각지대를 해소할 예정이다(뉴스위커, 2020년 02월 19일자).
- 돈 선거 전담 광역조사팀 운영, 선거범죄 신고 활성화를 위해 후보 측이 함께 참여하는 ‘깨끗한 선거협조 요원’과 지역 이장·영농회장·부녀회장 등을 대상으로 ‘조합선거 지키미’도 운영하고, 수요자 중심의 선거서비스를 제공할 방침이다(경남일보, 2019년 01월 27일자).
- 6·13 지방선거의 유권자 투표만족지수를 파악해 후보 정책공약 인지도 등 취약분야 서비스를 개선하고, 선거를 공정하고 투명하게 관리함으로써 유권자 중심의 공직선거 발전 방향을 검토할 계획이다(전남일보, 2018년 07월 18일자).

○ 국민의 참정권 보장

- ‘교복 입은 유권자’의 자유롭고 공정한 선거참여 환경을 조성하기 위해 제주도교육청 등 관계기관과 함께 선거지원에 나선다. 도 선관위는 도 교육청, 학부모 단체, 교원 단체 등과 협업 네트워크

크를 구축해 만 18세 유권자가 자유롭게 선거에 참여할 수 있도록 안내·예방활동에 나설 계획이다(뉴제주일보, 2020년 02월 06일자).

- 한국장애인단체총연맹과 한국장애인단체총연합회는 ‘장애인 참정권 보장을 위한 정책간담회’를 개최했다. 선관위는 투표안내책자 및 애니메이션을 제작해 배포하고, 자동응답시스템(ARS)을 활용한 음성 투표안내서비스를 실시하고, 수화투표안내영상도 제공할 것이라고 선거 관련 정보제공 계획을 밝혔다(에이블뉴스, 2019년 08월 20일자).
- 발달장애인 유권자가 참정권을 보다 쉽게 행사할 수 있도록 투표안내 및 투표절차 안내 애니메이션을 상영 후 실제 투표소와 동일하게 설치해 장애인이 투표일에 어려움 없이 투표할 수 있도록 투표 체험을 실시했다(신아일보, 2018년 05월 10일자).
- 동네민주주의 가치를 전파하고, 유권자가 중심이 되는 참여·소통형 민주시민교육을 확대하기 위하여 부평장애인종합복지관 회원을 대상으로 ‘찾아가는 공감 선거강연’을 실시했다. 선관위는 투표체험을 통하여 발달장애 유권자도 이해하기 쉽도록 쉬운 말과 그림책자를 이용하여 안내하고, 실제 투표소를 설치하여 모의투표를 체험해보는 기회를 제공함으로써 유권자 중심의 선거서비스 구현에 만전을 기할 예정이다(이뉴스투데이, 2018년 05월 03일자).

○ 건전한 선거문화 정착

- 선거인은 반드시 지정된 투표소에서 투표해야 하며, 본인의 주민등록증·여권·운전면허증·청소년증이나 관공서·공공기관이 발행한 사진이 첨부돼 있는 신분증을 가지고 가야 한다. 단, 선거운동을 할 수 있는 사람이 인터넷·전자우편·문자메시지·SNS를 이용해 선거운동을 하거나, 기호를 표시한 투표인증샷을 게시·전송하는 것은 가능하다(브레이크뉴스, 2020년 04월 15일자).
- 한 후보자란에 기표도장이 찍혀 있다면 유효표로 처리된다. 도장이 제대로 찍히지 않았어도 식별만 가능하면 문제 없다. 특정 후보란에 기표도장을 찍었는데 인주가 다른 후보란에 묻은 경우도 유효표로 처리된다. 마찬가지로 투표용지를 접는 과정에서 마르지 않은 기표도장 인주가 다른 후보란에 번지더라도 식별만 가능하다면 유효표로 집계된다. 후보 또는 정당을 선택한 뒤 투표용지 여백에 기표도장을 찍더라도 해당표는 유효하다(브레이크뉴스, 2020년 04월 15일자).
- 선거정보 앱·웹 서비스를 만드는 스타트업과 시민단체가 등장했다. 이들은 각양각색 서비스로 유권자가 후보에 대한 정보를 충분히 얻을 수 있도록 도울 계획이다. 선거정보 서비스 제작자들은 선거에 주목하는 유권자가 늘어나고 있는 만큼, 상세한 후보 정보에 대한 수요도 늘어날 것으로 예측했다(시사저널이코노미, 2020년 03월 16일자).
- ‘금품을 안 주고 안 받는 풍토’를 만들기 위해 선관위는 공명선거 전략과 대책을 수립했다. 유권자 여러분께 투표 참여는 물론 위법행위에 대한 신고·제보 등 적극적으로 동참해 줄 것을 당부한다(전남일보, 2019년 02월 10일자).
- 중앙선거관리위원회가 제2회 전국동시조합장선거에서 돈 선거 근절 등 준법선거 정착을 최우선 과제로 정하고 선거범죄 신고포상금 최고액을 1억원에서 3억원으로 높였다. 특히 조합운영의 자율성은 최대한 존중하지만 위법행위에 대해서는 무관용의 원칙으로 엄중 대응하겠다는 입장을 밝혔다(축산신문, 2019년 01월 25일자).
- 아름다운 선거를 가로막는 가짜뉴스와 비방, 금품·향응 수수, 공무원의 선거 개입 등 선거 범죄는 단호히 조치하겠다. 국민 여러분이 우리 동네 후보자는 누구인지, 정책과 공약은 무엇인지 쉽고 편리하게 알 수 있도록 선거 서비스를 확대하고, 선거 관리의 모든 과정도 투명하게 공개하겠다(아시아투데이, 2018년 03월 31일자).

○ 4차 산업혁명시대 디지털 정보 서비스 제공

- 인공지능 챗봇 전문기업 인라이플은 중앙선거관리위원회(이하 선관위)와 손잡고 전국민에게 인공지능 선거 챗봇 서비스를 제공한다. 민간기업이 주도하여 선거 챗봇을 만든 사례는 있었지만, 선관위가 직접 챗봇을 도입하여 인공지능을 선거 정보안내에 활용하는 첫 사례다(데일리그리드, 2020년 04월 07일자).
- 선거관리위원회에서 운영하고 있는 온라인투표서비스(K-voting)가 떠오르고 있다. 온라인투표서비스란 스마트폰·PC 등을 이용하여 모바일과 웹 환경에서 투·개표를 실시하는 서비스이다. 생활 주변 선거에 참여하는 문화가 확산되어 서로간의 신뢰를 구축하는 방법, 온라인투표가 시작점이 되기를 기대해 본다(전북도민일보, 2019년 09월 25일자).
- ‘온라인투표(K-voting)서비스’ 이용 독려에 나섰다. 온라인투표서비스란 유권자들이 컴퓨터나 휴대폰을 통해 어디서나 손쉽게 편리하게 투표할 수 있도록 온라인투표시스템을 제공하는 서비스다. 이용의 편리성 때문에 많은 공동주택을 중심으로 온라인투표서비스가 널리 확산되고 있고, 이용을 원하는 기관·단체는 홈페이지에서 이용신청서를 작성해 해당 지역 선거관리위원회에 접수 후 수수료 납부하면 관련 서비스를 제공받을 수 있다(대구일보, 2019년 08월 28일자).
- 온라인투표에 블록체인 기술을 적용한 시범 서비스 등장해 온라인투표의 신뢰성이 한층 강화될 전망이다. 투·개표결과의 위·변조가 불가능하고 이해관계자가 직접 그 결과를 검증할 수 있어 온라인투표의 확산이 예상된다(머니S, 2018년 11월 28일자).
- 페이스북이 곧 있을 전국동시지방선거를 앞두고 중앙선거관리위원회와 협력한다. 국내외 인터넷 사업자들과 건전한 온라인 선거 문화 조성을 위한 공동 협의체에 참여하고 각 정당 후보들을 대상으로 소셜네트워크서비스(SNS) 활용한 콘텐츠 전략, 선거 관련 법규 준수 사항 등을 교육했다(이데일리, 2018년 06월 08일자).

2. PEST 환경 분석

1) 메가트렌드 분석

- 메가트렌드(megatrend)는 10년 혹은 그 이상의 기간 동안 개인, 사회, 세계적 삶을 형성하는 중요한 방향성을 의미함
- 불확실성을 줄이는 노력 중의 하나가 트렌드를 찾아내고, 그에 맞춰 나가는 일이기 때문에, 메가트렌드를 잘 파악한다면, 유리한 위치에서 사업전략을 수립할 수 있음
- 메가트렌드는 크게 ‘수요측면’ 과 ‘공급측면’ 에서 살펴볼 수 있음

- 수요측면에서의 장기전망
 - 30년 후까지 어느 정도 예측이 가능
 - 공급측면에서의 장기전망(기술혁신의 속도 및 방향성에 대한 예측)
 - 예상 밖의 혁신(innovation)이 일어나서, 과거의 장기 예측결과는 예상이 거의 빗나가는 경향이 크다고 할 수 있음
- 따라서 선거안내 서비스와 관련된 ‘수요측면’의 메가트렌드를 분석하여 변화의 방향성을 파악하고, 그것에 잘 대응하는 사업전략을 수립하고 기술을 개발·활용한다면 현안문제의 해결과 장기적인 성장·발전이 가능할 수 있음

2) 트렌드 변화의 배경

- 사회적으로 소비집단들이 다양해지고, 기술적으로 디지털 기술혁신이 가속화되고 있는 추세임
- 소비성향이 다른 집단들이 등장하고 있음
 - 디지털 기술혁신은 끊임없이 발전하고 있으며, 머신비전, 퀀텀 컴퓨터 등 기존 컴퓨터가 처리하는데 드는 연산 시간을 단 몇 초 만에 해결하는 등 기술 수준이 급격하게 업그레이드되고 있음
- 트렌드 변화의 동인
- 사회적 동인
 - 2020년 이후 사회적 동인은 밀레니얼 세대가 성인이 되고, 베이비붐 세대는 모두 은퇴 연령을 맞이하게 되며, 여성의 경제력이 더욱 파워풀해지는 등 소비집단이 다양해짐(우리금융경영연구소, 2019)
 - 기술적 동인
 - 기술적 동인으로는 자동화 공정보다 한 차원 고도화된 AI 기술이 도입되고, 현재의 슈퍼컴퓨터를 뛰어넘는 퀀텀컴퓨팅 기술개발이 마무리되고 있으며,

다양한 디지털 기술 간 융합에 기반하여 새로운 비즈니스 트렌드가 생성됨(우리금융경영연구소, 2019)

<표 2-2> 트렌드 변화의 동인

구분		검토 요인
S [Social]	사회적 동인	가구규모(household size), 결혼율, 불평등, 사망률, 여가시간, 인구통계(인구수, 중산층 비중, 여성비율, 고령화), 종교, 주거형태 등
T [Technological]	기술적 동인	ICBMA(인터넷, 클라우드, 빅데이터, 모바일, AI), VR, 3D프린터, 건설, 드론, 소재과학, 송배전, 수송, 유전학, 에너지 저장, 의료장비, 제약 등
E [Economical]	경제적 동인	고용률, 금리, 신규사업 창출률, 세율, 소비자만족지수, 세계화, 성장률, 양적완화, 주가, 착공실적, 특허/저작 등록 등
E [Ecological]	생태적 동인	공기오염, 기후변화, 이산화탄소 배출량, 자원개발(석탄, 가스 등), 토양오염, 해수면 수위 등
P [Political]	정치적 동인	무역 거래량 신규법안 통과율, 정당 수/타입, 정치신념에 대한 평가, 제도, 투표참여율 등

출처: 우리금융경영연구소(2019). IMAGINE, 2020 비즈니스 트렌드, p. 3.

3) PEST 환경 분석

- 사회, 기술, 경제, 환경, 정치로 사회 전반적인 PEST를 조사함
 - 여러 연구기관에서 분석한 중장기 정책 환경 예측을 참고로 작성
 - 국내외 정부 및 연구기관들의 미래 예측을 종합적으로 정리함
- 정치 분야에서는 리더십의 위기, 관료제의 위기에 대해서 화제가 되고 있음
 - 국제기구, 각국 정부 등 전세계적으로 정치에 대한 불신이 심각한 상황임
 - 리더십의 위기는 사회와 조직에서 지도자를 키워내고 다시 그 지도자가 사회와 조직을 이끌어가는 순환구조의 문제
 - 관료제의 위기는 작게는 조직을 구성·운영하는 방식의 문제이고, 크게는 한 사회의 정치 문화를 좌우하는 게임의 규칙, 즉 제도의 문제

- 경제 분야에서는 글로벌 분업화와 선진국의 부가가치 분배 주도, 선진국 자본의 생산 지배 심화에 대해서 화제가 되고 있는 것을 알 수 있음
 - 글로벌 분업 구도는 글로벌 경제 트렌드를 이끄는 중요한 구조적 측면임
 - 글로벌 경제 트렌드에서 역사구조적 중요한 요인은 생산 양식의 변화임

- 환경 분야에서는 지구온난화, 자원 고갈, 생물다양성 파괴, 오염물질에 의한 건강 위협에 대해서 화제가 되고 있는 것을 알 수 있음
 - 글로벌 환경변화는 인간의 경제활동에 의해 초래되며 그 결과가 다시 인간에게 영향을 주는 구조임
 - 현재는 일부 편익을 누리지만 미래세대는 더 큰 위험비용을 치르는 ‘보이는 이득에 포함된 보이지 않는 더 큰 비용’ 이 글로벌 환경 트렌드임

- 사회 분야에서는 도시화, 인구, 가족, 종교, 미디어에 대해서 화제가 되고 있는 것을 알 수 있음
 - 글로벌 트렌드로서 도시화의 주요 이슈는 거대 도시 증가, 개도국의 도시 개발, 스마트 도시 등임
 - 생산인구의 감소는 해외 이주민의 증가와 맞물려 있으며, 미래에는 세대 갈등 문제가 더욱 첨예하게 대두될 것으로 예상됨
 - 세계적으로 고등교육을 받은 여성이 늘면서 성차별이 줄어들고 여성의 사회적 지위가 상승하는 추세임
 - 세계 인구의 증가에 따라 주요 종교 인구도 증가하는 추세이며, 개인의 종교적 신념이 강화되고 종교 집단 내부의 결속이 강해져 종교간 갈등 발생의 가능성이 증가하는 추세임
 - 서비스 시장은 인터넷을 통해 확대되며, 지나치게 빠른 이슈 소비로 중요한 사회구조적 문제를 간과하게 만들 수 있음

- 기술분야에서는 인간 중심(People-Centric)과 스마트 공간(Smart Spaces)이

화제가 되고 있는 것을 알 수 있음

- 인공지능은 자동화 과정을 향상하는 동시에 인간의 역량을 강화하는 핵심적인 촉매제
 - 초 자동화(Hyper Automation)
 - 멀티 경험(Multi Experience)
 - 민주화(Democratization)
 - 휴먼 증강(Human Augmentation)
 - 투명성과 추적성(Transparency and Traceability)
- 사무실·공장 등 물리적 환경은 터치 센서와 감각 채널 등을 통해 사람과 주변 사물이 상호 작용할 수 있는 ‘스마트 공간’으로 진화될 것으로 예상
 - 강화 에지(The Empowered Edge)
 - 분산 클라우드(Distributed Cloud)
 - 자율 이동체(Autonomous Things)
 - 실용적인 블록체인(Practical Blockchain)
 - AI 보안(AI Security)

<표 2-3> PEST 분석 결과

분야	메가트렌트	주요 키워드
P (정치)	리더십의 위기	정치가, 지도자, 부패 스캔들, 정치가와 기업가에 대한 신뢰도, 공감 역량, 사회적 지능 등
	관료제의 위기	관료제, 정부, 국제기구, 의사결정 지연, 수직 구조, 위계질서, 갑을문화 등
E (경제)	글로벌 분업화와 선진국의 부가가치 분배 주도	글로벌 분업 구조, 글로벌 가치 사슬(GVC), 스마트 전문화, 지적재산과 그 권리, 하이텍 고부가가치 제품 등
	선진국 자본의 생산 지배 심화	생산의 ICT화, 생산 자동화 및 지능화, 산업 융합, 노동의 소멸, 로봇 노동, 고용의 미래 등
E (환경)	지구온난화	기후변화, 온난화 시나리오, 2° C 목표, 기후변화협약, 탈탄소 전략, 에너지 전환 등
	자원 고갈	희귀자원, 열대우림 파괴, 화석연료 고갈, 경작지 감소 등
	생물다양성 파괴	보호구역, 생물자원, 멸종위기, 희귀동식물종, 대멸종 시나리오 등
	오염물질에 의한	배기가스, 중국발 대기오염, 미세먼지, 초미세먼지, 호흡기질환 등

분야	메가트렌트	주요 키워드
	건강 위협	
S (사회)	도시화	거대도시(메가시티) 증가, 개도국 도시 개발, 스마트 도시 등
	인구	세계 인구 증가, 고령화, 저출산, 국가간 인구 이동 등
	가족	여권 신장, 가족 구조, 다문화 인구, 차별 문제 등
	종교	주요 종교 인구, 신흥 종교, 정신 산업 등
	미디어	인터넷, SNS, 정보 접근성·개방성·투명성, 미디어 거대 기업 등
T (기술)	인간 중심	초 자동화, 멀티 경험, 민주화, 휴먼 증강, 투명성과 추적성
	스마트 공간	강화 예지, 분산 클라우드, 자율 이동체, 실용적인 블록체인, AI 보안

3. 정책 환경 분석

- 2017년 정부는 100대 국정과제 중 ‘7. 국민주권적 개헌 및 국민참여 정치개혁’ 에서 시대정신에 부합하는 개헌과 정치선거제도 개혁 등을 추진하고 있음

<표 2-4> 100대 국정과제: 국민주권적 개헌 및 국민참여 정치개혁

구분	주요 내용
국민주권적 개헌 추진	<ul style="list-style-type: none"> • 국회 개헌특위 논의 참여 및 지원
국민의 참정권 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 국민투표 확대, 국민발안제와 국회의원에 대한 국민소환제 도입 검토, 18세로 선거연령 하향, 투표시간 연장 등 추진
공직선거제도 개편	<ul style="list-style-type: none"> • 국회의원 권역별 정당명부 비례대표제 도입, 대통령 결선투표제 도입, 장애인·노령자 투표편의 제공 강화 • 공평한 선거, 돈 안드는 선거 실현을 위한 제도 개선 추진
국민의 정치참여 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 정당 가입 연령제한 폐지, 공무원·교사의 정치 참여 보장, 정당·선관위 민주시민교육 확대, 풀뿌리 민주주의 확대 • 정당의 정책기능 강화를 위한 국회의 정당 지원 강화

- 국민주권적 개헌과 국민참여 정치개혁을 위해 다양한 정책들을 추진하고 있음
- 개헌안의 취지를 법령 제개정, 제도개선 등을 통해 구현

- 기본권 확대
 - 노동자 권리 강화
 - 지방분권 강화
 - 교육받을 권리 강화
- 선거연령 하향(만19세 → 만18세) 및 준연동형 비례대표제 도입으로 국민 참정권 강화
- 비례대표 의석 47석 중 30석에 정당득표율 연동 의석(연동률 50%) 도입
- 정부의 핵심 성과
- 시대적 요구를 반영한 대통령 개헌안 마련·발의('18.3.26)
 - 국민헌법자문위를 통해 국민의견을 담은 국민헌법 자문안 마련(2018.03.13.), 대통령 결선투표제 도입, 국민 기본권 주체 확대 등의 내용을 담은 대통령 개헌안 발의
 - 국민투표법 개정 시한 도과(2018.04.23) 등으로 6.13 지방선거와 헌법개정안 동시 국민 투표는 무산되었으나, 개헌안 취지를 반영한 제도 정책·지속 추진 및 국회 논의 지원

제2절 내부 환경분석

1. 선거안내센터 현황 분석

1) 선거안내센터 개요

○ 설립근거

- 「선거관리위원회 사무기구에 관한 규칙」

선거관리위원회 사무기구에 관한 규칙

제12조(법제국) ① 법제국장은 이사관 또는 부이사관으로 보한다.

② 법제국장은 다음 사항을 분장한다.

1. 공직선거법, 국민투표법 및 공공단체등 위탁선거에 관한 법률의 개정의견 작성·제출에 관한 사항
2. 공직선거 등에 관한 법령의 제정안과 개정안에 대한 검토 및 의견제시에 관한 사항
3. 공직선거 등 관계법령의 시행 등에 필요한 규칙의 제정 및 개정에 관한 사항
4. 선거쟁송·행정쟁송·국가소송 등 쟁송사무와 헌법심판에 관한 사항
5. 위원회 소관 규칙·훈령·예규의 제정안 및 개정안에 대한 심사와 공포·발령에 관한 사항
6. 선거·정당·정치자금·위탁선거 등 법제자료 수집·분석에 관한 사항
7. 공직선거 등 관계법규의 유권해석 및 운용에 관한 사항
- 8. 공직선거 등 관계법규의 질의처리 및 안내에 관한 사항**
9. 정당법·정치자금법 개정의견 작성·제출에 관한 사항
10. 정당법·정치자금법 시행 등에 필요한 규칙의 제정 및 개정에 관한 사항
11. 정당·정치자금 관계법규 유권해석 및 운용
12. 정당·정치자금 관계법규 질의처리 및 안내에 관한 사항
13. 공직선거 등 관계법규 운용교육 및 지도 등에 관한 사항

출처: 국가법령정보센터 홈페이지(<http://www.law.go.kr/>)

○ 주요 업무

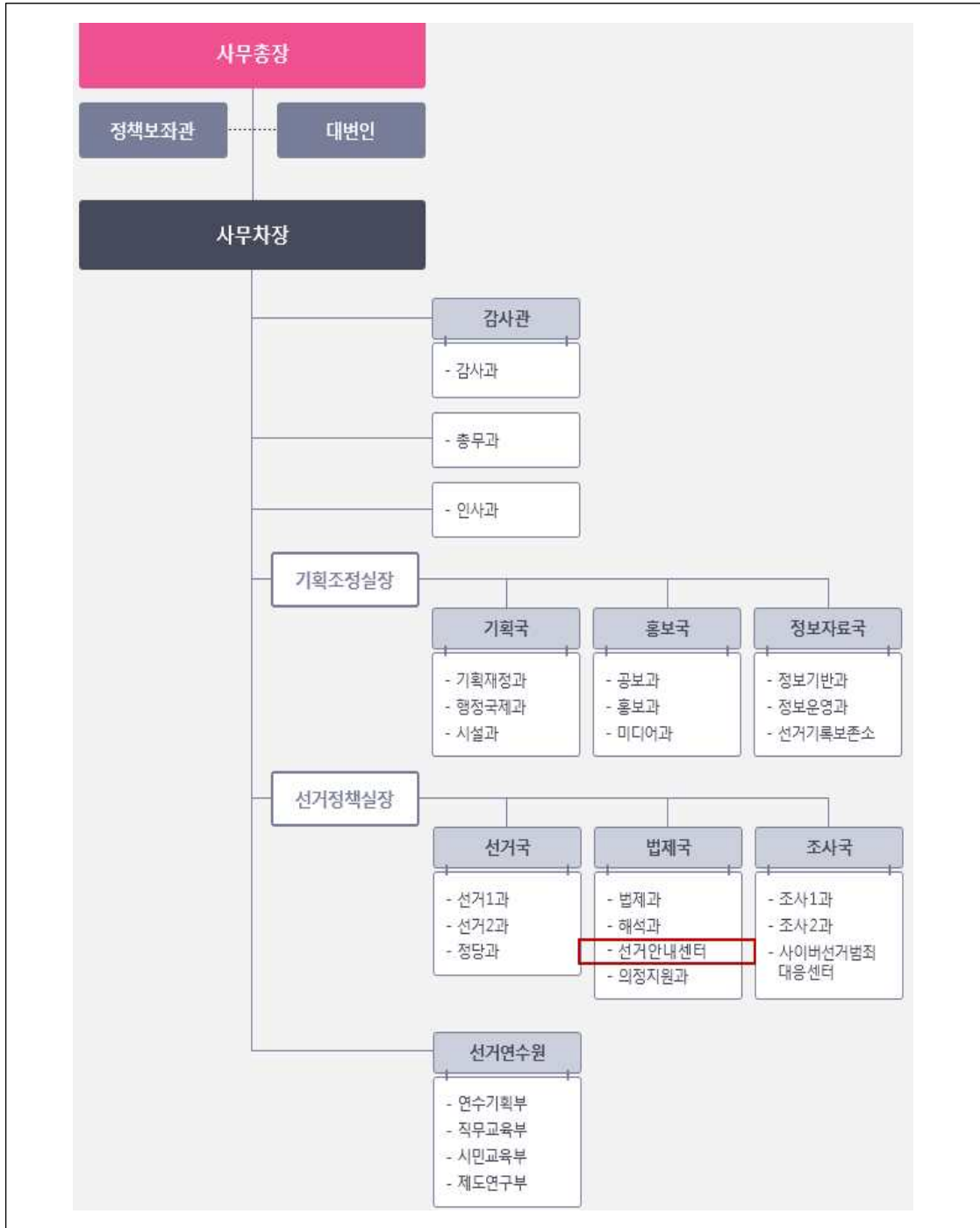
- 선거·투표·정당 및 정치자금 관계법규(정치관계법규)에 관한 전화, 인터넷 및 방문질의 처리에 관한 사항
- 정치관계법규 안내에 관한 교육 및 지도
- 정치관계법규 안내자료 발간·관리에 관한 사항

- 정치관계법규 안내시스템 관리·운영
- 각 소관 부서와 협의한 민원 안내에 관한 사항

2) 조직구조 및 기능

- 중앙선거관리위원회 사무처에는 국무위원급 사무총장과 차관급 사무차장 및 2실, 6국, 1관, 1원 26과를 두고 있음
 - 소속직원은 국가공무원이며, 직원의 채용·승진임용·전보 등을 자체적으로 실시하여 인사의 독립성을 유지하고 있음
- 법제국은 법제과, 해석과, 선거안내센터, 의정지원과로 구성되어 있음

[그림 2-5] 중앙선거관리위원회 사무처 조직도



출처: 중앙선거관리위원회 홈페이지(<https://www.nec.go.kr/>)

○ 담당자별 주요 업무

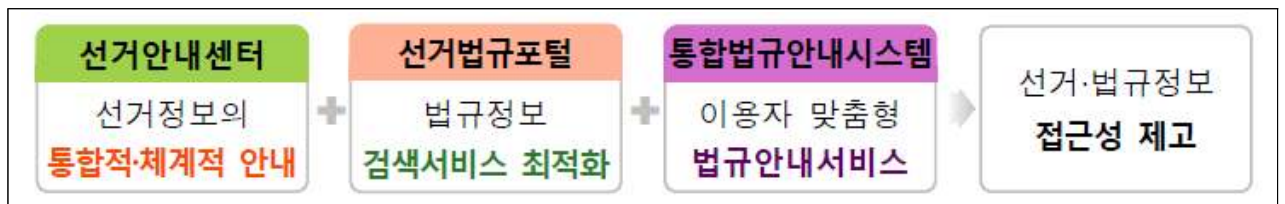
구분		주요 업무
센터장		• 선거안내센터 총괄
제1부	A	• 선거안내센터 제1부 총괄
	B	• 정치관계법규의 전화, 인터넷 및 방문질의 처리 • 센터 운영·기획·평가
	C	• 정치관계법규의 전화, 인터넷 및 방문질의 처리 등 • 정치관계법규에 관한 안내 자료 발간 • 법규안내자료 작성·게시
	D	• 정치관계법규의 전화, 인터넷 및 방문질의 처리 등 • 예산 집행·결산 등 회계 업무
제2부	E	• 선거안내센터 제2부 총괄
	F	• 정치관계법규의 전화(1390), 인터넷 및 방문질의 처리 • 법규담당자 실무연수(OJT) • 정치관계법규 교육 업무 • 선거안내요원 운영·기획·복무
	G	• 정치관계법규의 전화, 인터넷 및 방문질의 처리 • 통합법규안내시스템 및 선거법규포털 운영 • IP전화시스템 운영

출처: 중앙선거관리위원회 홈페이지(<https://www.nec.go.kr/>)

3) 선거안내센터 관련 주요업무 추진계획

○ 쉽고 편리한 선거·법규정보 서비스 제공

- 다양한 선거·법규정보를 찾기 쉽고 편리하게 제공
- 대상별·시기별 상황에 맞는 정확하고 통일된 법규정보 적기 안내
- 정치관계법 질의에 대한 신속한 회신(원스톱 법규안내서비스)



출처: 중앙선거관리위원회(2020). 2020년도 주요업무계획, p. 4.

○ 수요자 중심의 사전안내 강화

- 정치자금 회계실무 설명회 개최 등 시기별 맞춤형 안내
- 합법적 자금조달·지출방법의 적극 안내로 적법절차 준수여건 조성

○ 법규운용의 전문성·수용성 제고

- 법규 및 판례 변경 등 변화에 즉시 대응하는 법규운용기준 정립
- 각급위원회 간 통일적 법규안내를 위한 법규정보 공유체계 확립
- 시·도위원회 역할 강화, 참여식 실무연수(OJT) 등을 통한 법규운용 전문성 제고

○ 공통사항

- 조직경쟁력 강화를 위한 전문성 제고
 - 선택과 집중에 따른 불요불급 업무 폐지·감축, 일처리방식 개선 등 능률성·효율성 제고
 - 특화사업·권역분임 활동 등 조직역량강화사업 적극적 운영·지원
 - 권한·기능의 합리적 조정으로 자율성·책임성 확보
- 합리적·체계적 조직성과 관리
 - 정확한 수요진단을 통한 체계적 조직·정원 관리
 - 업무연계성 강화, 평가 내실화 등 합리적·혁신적 성과관리 운영
 - 환경변화에 부합하는 평가지표의 발굴·개선으로 성과창출 촉진
- 활력 넘치는 조직문화 조성
 - 능력·실적에 따른 공정한 평가와 보상으로 일하는 직원이 우대받는 분위기 조성
 - 탄력근무제 확대, 육아시간 활성화 등 일과 삶이 조화되는 조직문화 정착
 - 사회적 소외계층을 위한 봉사동아리 활동 지원 등 건강하고 품위있는 조직문화 확산
- 4차 산업혁명 시대에 걸맞은 선거정보화 체계 구축·운영
 - 차세대 기술을 접목한 선거정보화 추진
 - 지능정보기술 기반의 선거정보화 발전방향 및 사업체계 정립

- ICT 환경변화에 대응하는 선거통신망 고도화 추진
- 각종 정보시스템 정비로 업무 간소화 등 효율성 제고

<표 2-5> 중앙선거관리위원회 선거안내센터 관련 주요업무 추진계획

구분	세부사업명
2020	과제 6. 건전한 민주정치발전 기여
	1. 정치관계법제 선진화 및 법규운용 신뢰성 확보
	<ul style="list-style-type: none"> • 통합법규안내시스템 재구축 • 참여식 실무연수(OJT) 실시
2019	과제 6. 신뢰받는 정치문화 확산
	1. 정치관계법제 선진화 및 국민 중심의 법규운용
	<ul style="list-style-type: none"> • ‘선거법규포털’ 운영 • IP전화시스템(1390) 운영 • 통합법규안내시스템 운영 • ‘똑똑한 선거법 알리미’ 문자서비스 제공 • 참여식 실무연수(OJT) 실시 • ‘선거안내요원 실무 매뉴얼’ 작성·게시

출처: 중앙선거관리위원회(2019, 2020). 2019-2020년도 주요업무계획.

2. 주요 사업 현황 분석

1) 선거안내센터 운영 방향

(1) 제21대 국회의원선거(2020년도)

■ 운영 방향

- 수요자 중심의 적극적 선거안내 서비스 제공을 위한 조직 체계 구성
- 통일적이고 신속·정확한 선거안내를 통한 대국민 만족도 제고
- 중앙위원회 각 부서 및 시·도위원회와 구·시·군위원회의 민원 관련 업무 경감

■ 정치관계법 질의처리 방침

- 전화 : 일반전화(02-503-1114) 및 1390(IP 시스템)
 - 회선 : 14회선(일반전화 및 1390 각 7회선)
 - 안내수요에 따라 일반전화 및 1390의 회선 탄력적 조정
 - 시·도위원회 : 1390 IP시스템 1 ~ 2회선
- 운영 : (1390) 중앙위원회가 우선적으로 응대
 - (일반전화) 각급 위원회 실정에 맞게 탄력적 운영
 - 처리 : 전화질의(Call Back 포함)는 당일 처리를 원칙으로 하고 예외적인 경우 사전 안내 후 익일까지 회신
- 인터넷
 - 중앙당 등의 질의 및 중요하고 전국적인 사안은 중앙위원회에서 처리
 - 선례가 있거나 지역 특수성이 고려되어야 할 사안은 시·도위원회에서 처리
- 방문
 - 방문처리 시 즉답보다는 심도 있는 검토 후 답변함을 원칙
 - 방문 질의 접수 시 직원(또는 선거안내요원) 2명 이상 배석하여 응대

■ 선거안내요원

- 위원회 임용대기자, 수습 변호사, 법학·행정학·정치학 등 전공자, 법규안내 경험자 등 공개모집
- 선거안내요원 교육
 - 팀장이 정치관계법 주요 내용 강의
 - 직원과 선거안내요원 간 멘토·멘티 지정
 - 시기별·사안별 집중 심화 교육(친절교육 포함) 실시

■ 통합법규안내시스템 모니터링

○ 대상 : 시스템에 입력된 시·도위원회 전화질의 답변

○ 방법

- 각 팀별 담당 시·도위원회를 지정하여 해당 위원회의 답변 적정성 여부 확인
- 모니터링 중 각 시·도위원회 답변이 상이한 경우 게시판 등을 통하여 통일적인 답변 안내

■ 정보공유

○ 대상 : 중앙 각 부서 소관사항에 대한 민원응대 정보 공유

○ 방법

- 선거안내센터 직원을 각 부서별 담당자로 지정하여 체계적 정보공유
 - 중앙위원회 각 부서에서는 선거안내센터 민원응대 담당계(담당자) 지정
- 현안 또는 통일된 안내가 필요한 사항은 각 부서에서 선거안내센터에 민원 안내자료 제공
- 민원 안내자료를 제공한 각 부서의 민원은 선거안내센터에서 일괄 답변

(2) 제7회 전국동시지방선거(2018년도)

■ 운영 방향

- 선거업무 전반에 대한 민원처리로 각급 위원회 업무 경감
- 지방선거 대비 수요자 지향 적극적 선거안내체계 구축
- 통일되고 신속·정확한 안내서비스 및 민원처리로 대국민 신뢰 제고
- 선거일정에 맞는 단계별 안내 체계 구축
- 정치관계법규 및 선거사무의 통일적 안내
- 각종 질의 등 다양한 민원에 대하여 부서간 협업을 통해 대응

- 우수 직원 근무지원 및 수습변호사 등 채용을 통한 전문성 확보

■ 선거안내요원

- (수습)변호사, 공무원 임용대기자, 법규안내 경험자, 법학·행정학 전공자, 퇴직공무원 등 법규운용능력이 우수한 자

■ 정보공유체계 구축

- 대상
 - 선거안내센터 ⇔ 중앙위원회(각 소관 부서)
- 내용
 - 각 부서 소관 사항에 대한 민원응대 정보 공유
 - 선거 관련 법규안내 주요사항
- 방법
 - 센터에서 안내할 필요성이 있는 민원에 대한 업무 협의
 - 각 부서는 문서 등으로 민원 안내 자료 제공
 - 주요 질의처리 내역을 통합법규안내시스템 게시판 및 SNS에 게시

■ 선거안내요원 교육

- 내용
 - 질의 및 민원처리 절차, 통합법규안내시스템 사용법
 - 선거일반/선거사무·운동 개관, 예비후보자/당내경선/후보자 등록
 - 후보자의 선거운동, 선거법상 제한 금지사항
 - 공직선거법/정당법/정치자금법
- 방법
 - 업무에 지장이 없는 범위 내에서 오전/오후 조를 구분하여 집합교육
 - 직원과 선거안내요원 간 멘토·멘티를 지정하여 개별적 교육 병행

- 시기별·사안별로 집중 심화 교육 실시
- 선거안내요원 실무매뉴얼 활용

(3) 제2회 전국동시조합장선거(2019년도)

■ 운영 방향

- 동시조합장선거 대비 선거안내체제 구축을 통한 신속·정확한 선거안내 서비스 구현
- 조합장선거에 맞는 선제적 맞춤형 법규안내서비스 제공
- 단계별 선거안내시스템 확대 운용을 통해 안내의 신속성·정확성 제고

■ 선거안내요원 채용

- 위원회 임용대기자, (수습)변호사, 법규안내 경험자 등 법규운용능력이 우수한 자 공개모집
- 선거안내요원 교육
 - 직원과 선거안내요원간 멘토·멘티 지정
 - 시기별·사안별 집중 심화 교육(친절교육 포함) 실시
- 활동실적이 우수한 선거안내요원은 예산범위 내에서 성과사례금 지급

■ 안내시스템 DB 정비

- 대상 : 통합법규안내시스템, 선거법규포털
- 내용 : 조합장선거 관련 주요질의 및 개정 운용기준 등
- 방법 : 선거안내센터 및 OJT 직원이 선별된 자료 정비

■ 정보공유

- 대상 : 중앙 각 부서 소관사항에 대한 민원응대 정보 공유
- 방법 : 현안사안 또는 통일된 안내가 필요한 사안은 각 부서에서 선거안내센터에 민원 안내자료 제공

<표 2-6> 선거안내센터 운영 방향

구분	제7회 전국동시지방선거 (2018)	제2회 전국동시조합장선거 (2019)	제21대 국회의원선거 (2020)
운영방향	<ul style="list-style-type: none"> • 각급 위원회 업무 경감 	<ul style="list-style-type: none"> • 선거안내체제 구축을 통한 신속·정확한 선거안내 서비스 구현 	<ul style="list-style-type: none"> • 수요자 중심의 적극적 선거안내 서비스 제공을 위한 조직 체계 구성
	<ul style="list-style-type: none"> • 수요자 지향 적극적 선거안내체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 선제적 맞춤형 법규안내서비스 제공 	<ul style="list-style-type: none"> • 통일적이고 신속·정확한 선거안내를 통한 대국민 만족도 제고
	<ul style="list-style-type: none"> • 통일되고 신속·정확한 안내서비스 및 민원처리로 대국민 신뢰 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 단계별 선거안내시스템 확대 운용을 통해 안내의 신속성·정확성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 중앙위원회 각 부서 및 시·도위원회와 구·시·군위원회의 민원 관련 업무 경감
	<ul style="list-style-type: none"> • 선거일정에 맞는 단계별 안내 체계 구축 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 정치관계법규 및 선거사무의 통일적 안내 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 부서 간 협업을 통해 대응 • 우수 직원 근무지원 및 수습변호사 등 채용을 통한 전문성 확보 		
선거안내 요원 채용	<ul style="list-style-type: none"> • (수습)변호사, 공무원 임용대기자, 법규안내 경험자, 법학·행정학 전공자, 퇴직공무원 등 법규운용능력이 우수한 자 	<ul style="list-style-type: none"> • 위원회 임용대기자, (수습)변호사, 법규안내 경험자 등 법규운용능력이 우수한 자 공개모집 	<ul style="list-style-type: none"> • 위원회 임용대기자, 수습변호사, 법학·행정학·정치학 등 전공자, 법규안내 경험자 등 공개모집
선거안내 요원 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 업무에 지장이 없는 범위 내에서 오전/오후 조를 구분하여 집합교육 	<ul style="list-style-type: none"> • 직원과 선거안내요원간 멘토·멘티 지정 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀장이 정치관계법 주요 내용 강의
	<ul style="list-style-type: none"> • 직원과 선거안내요원 간 멘토·멘티를 지정하여 개별적 교육 병행 	<ul style="list-style-type: none"> • 시기별·사안별 집중 심화 교육(친절교육 포함) 실시 	<ul style="list-style-type: none"> • 직원과 선거안내요원 간 멘토·멘티 지정
	<ul style="list-style-type: none"> • 시기별·사안별로 집중 심화 교육 실시 		<ul style="list-style-type: none"> • 시기별·사안별 집중 심화 교육(친절교육 포함) 실시
	<ul style="list-style-type: none"> • 선거안내요원 실무매뉴얼 활용 		

정보공유	• 중앙 각 부서 소관사항에 대한 민원응대 정보 공유	• 중앙 각 부서 소관사항에 대한 민원응대 정보 공유	• 각 부서 소관 사항에 대한 민원응대 정보 공유
	• 선거안내센터 직원을 각 부서별 담당자로 지정하여 체계적 정보공유		• 센터에서 안내할 필요성이 있는 민원에 대한 업무 협의
	• 현안 또는 통일된 안내가 필요한 사안은 각 부서에서 선거안내센터에 민원 안내자료 제공	• 현안사안 또는 통일된 안내가 필요한 사안은 각 부서에서 선거안내센터에 민원 안내자료 제공	• 각 부서는 문서 등으로 민원 안내 자료 제공
	• 민원 안내자료를 제공한 각 부서의 민원은 선거안내센터에서 일괄 답변		• 주요 질의처리 내역을 통합법규안내시스템 게시판 및 SNS에 게시

2) 주요 업무 현황

(1) 전화 및 인터넷 질의처리 현황

○ 2017년부터 2020년 6월까지 전화 및 인터넷 질의처리 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 1390 전화 질의처리는 중앙위원회의 처리 건수가 2018년이 32,528통으로 가장 많았으나, 2020년 6월 현재까지 23,953통인 것을 감안하면 가장 많은 수치를 기록할 것으로 예상해볼 수 있음
 - 월평균으로 봐도, 2020년 6월 현재 3,993통으로 가장 많은 것으로 나타났음
 - 시·도의 경우에도 2020년이 월평균 1,465통으로 가장 많은 것으로 나타났음
- 일반전화 질의처리는 처리 건수는 2018년 31,097통, 2017년 24,446통의 순으로 나타났음
 - 2020년 6월 현재 2,989통 순으로 나타나 일반전화에 대한 업무 수요가 가장 높은 것을 알 수 있음
- 인터넷 질의처리는 중앙의 월처리 건수가 2017년 1,707건 등의 순으로 나타났으며, 시·도의 경우에는 2018년 5,858건으로 가장 많았고, 2020년 3,321건

등의 순으로 나타났음

- 월평균의 경우 중앙은 2020년 6월 현재 월 평균 133건으로 시도 위원회별 월 평균 34건(17개 위원회 평균, 총 554건/17개)보다 많은 업무가 집중되고 있음
- 이처럼 2020년에 들어서면서 1390 전화, 일반전화, 인터넷 질의처리 모두가 가장 높은 처리건수를 기록하고 있다는 사실을 확인할 수 있음
- 국민들의 질의가 많아짐에 따라 전화 및 인터넷에 대한 업무량이 많아지고 있으며, 이에 대한 인력과 관련 예산의 충원이 필요할 것으로 판단됨

<표 2-7> 2017-2020 처리 현황

(단위: 통, 건)

구분	1390 전화				일반전화		인터넷				비고
	중앙		시·도		중앙		중앙		시·도		
	총수	월평균	총수	월평균	총수	월평균	총수	월평균	총수	월평균	
2017년	25,591	2,133	13,359	1,114	24,446	2,038	1,707	141	2,584	215	제19대 대선
2018년	32,528	2,711	13,492	1,125	31,097	2,592	946	79	5,858	489	제7회 지선
2019년	11,987	999	2,584	216	10,600	884	352	30	2,862	239	제2회 조합
2020년 6월	23,953	3,993	8,786	1,465	17,934	2,989	793	133	3,321	554	제21대 국선

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

- 선거안내센터의 인력을 중심으로 전화 및 인터넷 질의처리 건수를 살펴보면 다음과 같음
 - 전임 직원 1인당 1390 전화 질의처리 건수는 2017년이 8,530.33건으로 가장 많았고, 2018년 4,646.85, 2020년 2,994.12건의 순으로 나타났음
 - 전임 직원 1인당 일반전화 질의처리는 2017년이 8,418.66건으로 가장 많았고, 2018년 4,442.42건, 2020년 2,241.75건의 순으로 나타났음
 - 전임 직원 1인당 인터넷 질의처리 건수는 2017년이 569.00건으로 가장 많았고, 2018년 135.14건, 2020년 99.12건, 2019년 44.00건의 순으로 나타났음

<표 2-8> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(2012-2020)

(단위: 통, 건)

구분	1390 전화		일반전화		인터넷	
	전임직원		전임직원		전임직원	
	1인당 건수	1인당 월평균 건수	1인당 건수	1인당 월평균 건수	1인당 건수	1인당 월평균 건수
2017년	8530.33	711.00	8148.66	679.33	569.00	47.00
2018년	4646.85	387.28	4442.42	370.28	135.14	11.28
2019년	443.96	37.00	392.59	32.74	106.00	8.85
2020년 6월	2994.12	499.12	2241.75	373.62	99.12	16.62

주 1: 2017년 전임 직원 3명, 2018년 전임 직원 7명, 2019년 전임 직원 8명, 2020년 6월 전임 직원 8명.

주 2: 2017년 제19대 대통령선거, 2018년 제7회 전국동시지방선거, 2019년 제2회 전국동시조합장선거, 2020년 6월 제21대 국회의원선거.

주 3: 파견직원 제외.

주 4: 산술식은 '전임 직원 1인당 Call 수 = 총 Call 수 / 전화 전임 직원 수', '전임 직원 1인당 인터넷 처리 건수 = 총 처리건수 / 인터넷 전임 직원 수' 임.

○ 제21대 국회의원선거(2020년도)에 대한 질의처리 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 1390 전화 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 23,953통, 일평균 183통이었고, 시·도(17개)는 월처리 평균 517건, 일평균 4건(시·도 전체 : 8,786통, 일 전체 68통)으로 나타났음
 - 구체적으로 중앙과 시·도는 4월에 처리건수가 가장 많았으며, 각각 10,554통, 349통(시·도 전체 : 5,918통)으로 나타났음
- 일반전화 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 17,934통, 일평균 137통으로 나타났음
 - 제21대 국회의원선거가 실시되기 전인 3월에 처리건수가 5,406통으로 가장 많았으며, 4월 4,865통의 순으로 나타났음
- 인터넷 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 793건, 시·도는 196건(시·도 전체 : 3,321건)으로 중앙이 시도보다 많은 질의처리가 있었던 것으로 나타났음

<표 2-9> 제21대 국회의원선거(2020년도) 현황

(2020.06.30. 현재, 단위: 통, 건)

구분	1390 전화						일반전화		인터넷			비고
	중앙		시·도				중앙		중앙	시·도		
	월처리 건수	일평균	월처리건수		일평균		월처리 건수	일평균	월처리 건수	월처리건수		
			평균	계	평균	계				평균	계	
1월	2,942	148	29	486	2	25	3,047	153	125	29	491	20
2월	3,343	168	41	687	3	35	3,309	166	171	36	606	20
3월	6,366	266	93	1,581	4	66	5,406	226	263	49	820	24
4월	10,554	423	349	5,918	14	237	4,865	195	205	63	1,070	25
5월	407	21	5	74	1	4	731	37	10	12	197	20
6월	341	16	3	40	1	2	576	27	19	9	137	22
합계	23,953	183	517	8,786	4	68	17,934	137	793	196	3,321	131

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

<표 2-10> 선거 법규운동 인력 현황(제21대 국회의원선거)

(단위: 명)

구분	합계	직원(전임직원+파견직원)			선거안내 요원	비고
		소계	전화	인터넷		
1월 ~ 4월	28	12	8	4	16	
5월 ~ 6월	15	8	4	4	7	

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

- 선거안내센터의 인력을 중심으로 전화 및 인터넷 질의처리 건수(1월 ~ 6월)를 살펴보면 다음과 같음
 - 4월 직원 1인당 1390 전화 질의처리 건수는 1319.25건, 1인당 일평균 건수는 52.77건으로 나타났고, 선거안내요원은 1인당 건수 659.63건, 1인당 일평균 건수는 26.39건으로 나타나 선거안내요원보다 전임 직원의 전화 질의처리

건수가 약 2배 정도 많은 것을 확인할 수 있음

- 3월 전임 직원 1인당 일반전화 질의처리는 675.75건, 1인당 일평균 건수는 28.16건으로 나타났고, 선거안내요원은 1인당 건수가 337.889건, 1인당 일평균 건수 14.08건으로 나타나 1390 전화의 경우와 마찬가지로 전임 직원의 질의처리 건수가 약 2배 정도 많은 것으로 분석되었음
- 3월 전임 직원 1인당 인터넷 질의처리 건수는 1인당 65.75건으로, 1인당 월평균 10.96건을 처리하는 것으로 나타났음

<표 2-11> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(제21대 국회의원선거)
(단위: 통, 건)

구분	1390 전화				일반전화				인터넷	
	직원		안내요원		직원		선거안내요원		직원	
	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 월평균 건수
1월	367.75	18.39	183.88	9.19	380.88	19.04	190.44	9.52	31.25	1.56
2월	417.88	20.89	208.94	10.45	413.63	20.68	206.81	2.07	42.75	8.55
3월	795.75	33.16	397.88	16.58	675.75	28.16	337.88	14.08	65.75	10.96
4월	1319.25	52.77	659.63	26.39	608.13	24.33	304.06	12.16	51.25	8.20
5월	101.75	5.09	58.14	2.91	182.75	9.14	104.43	5.22	4.00	0.50
6월	85.25	3.88	48.71	2.21	144.00	6.55	82.29	3.74	4.75	0.86

주 : 산술식은 ‘전임 직원 1인당 Call 수 = 총 Call 수 / 전화 직원 수’, ‘선거안내요원 1인당 Call 수 총 Call 수 / 선거안내요원 수’, ‘직원 1인당 인터넷 처리 건수 = 총 처리건수 / 인터넷 전임 직원 수’ 임.

○ 제7회 전국동시지방선거(2018년도)에 대한 질의처리 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 1390 전화 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 32,528통, 일평균 119통이었고, 시·도는 월처리 건수 13,492통, 일평균 50통으로 나타났음
- 구체적으로 중앙과 시·도는 제7회 전국동시지방선거가 실시된 6월에 처리건수가 가장 많았으며, 각각 11,296통, 6,438통으로 나타났음

- 일반전화 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 31,097통, 일평균 114통으로 나타났음
 - 전국동시지방선거가 실시된 6월에 처리건수가 9,034통으로 가장 많았으며, 5월 6,648통, 4월 4,451통, 3월 3,642통의 순으로 나타났음
- 인터넷 질의처리는 중앙의 월처리 건수 합계가 946건, 시·도는 5,858건으로 중앙보다 많은 질의처리가 있었던 것으로 나타났음
 - 구체적으로 중앙은 전국동시지방선거 실시 전인 5월에 처리건수가 278건으로 가장 많은 반면, 시·도는 4월이 1,130건으로 나타났음

<표 2-12> 제7회 전국동시지방선거(2018년도) 현황

(단위: 통, 건)

구분	1390 전화				일반전화		인터넷	
	중앙		시·도		중앙		중앙	시·도
	월처리 건수	일평균	월처리 건수	일평균	월처리 건수	일평균	월처리 건수	월처리 건수
1월	982	45	484	22	2,115	97	26	560
2월	1,229	62	546	30	2,146	108	31	579
3월	2,985	130	1,292	61	3,642	159	90	920
4월	4,744	159	1,653	56	4,451	149	250	1,130
5월	7,494	242	2,399	78	6,648	215	278	872
6월	11,296	452	6,438	258	9,034	362	139	855
7월	567	26	87	4	463	23	13	151
8월	484	22	68	4	456	21	15	153
9월	424	25	76	5	332	20	22	134
10월	559	27	141	7	467	23	30	139
11월	741	34	142	7	600	28	31	194
12월	1,023	52	166	9	743	38	21	171
합계	32,528	119	13,492	50	31,097	114	946	5,858

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

<표 2-13> 선거 법규운용 인력 현황

(단위: 명)

구분	합계	직원(전임직원+파견직원)			선거안내 요원	비고
		소계	전화	인터넷		
1월	22	7	5	2	15	
2 ~ 3월	25	10	8	2	15	
4 ~ 6월	34	12	9	3	22	
7 ~ 8월	12	7	4	3	5	
9 ~ 12월	9	7	4	3	2	

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

- 선거안내센터의 인력을 중심으로 전화 및 인터넷 질의처리 건수를 살펴보면 다음과 같음
 - 6월 전임 직원 1인당 1390 전화 질의처리 건수는 1255.11건, 1인당 일평균 건수는 50.20건으로 나타났고, 선거안내요원은 1인당 건수 513.45건, 1인당 일평균 건수는 20.54건으로 나타나 선거안내요원보다 전임 직원의 처리 건수가 약 3배 정도 많은 것을 확인할 수 있음
 - 6월 전임 직원 1인당 일반전화 질의처리는 1003.78건, 1인당 일평균 건수는 40.15건으로 나타났고, 선거안내요원은 1인당 건수가 410.64건, 1인당 일평균 건수 16.43건으로 나타나 1390 전화의 경우와 마찬가지로 전임 직원의 질의처리 건수가 약 3배 정도 많은 것으로 분석되었음
 - 5월 전임 직원 1인당 인터넷 질의처리 건수는 92.67건으로, 1인당 월평균 2.99건을 처리하는 것으로 나타났음

<표 2-14> 선거안내센터 인력 대비 전화 및 인터넷 질의처리 현황(제7회 전국동시지방선거)

(단위: 통, 건)

구분	1390 전화				일반전화				인터넷	
	전임직원		선거안내요원		전임직원		선거안내요원		전임직원	
	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수	1인당 건수	1인당 일평균 건수
1월	196.40	8.93	65.47	2.98	423.00	19.23	141.00	6.41	13.00	0.59
2월	153.63	7.68	81.93	4.10	268.25	13.41	143.07	7.15	15.50	0.78
3월	373.13	16.22	199.00	8.65	455.25	19.79	242.80	10.56	45.00	1.96
4월	527.11	17.57	215.64	7.19	494.56	16.49	202.32	6.74	83.33	2.78
5월	832.67	26.86	340.64	10.99	738.67	23.83	302.18	9.75	92.67	2.99
6월	1255.11	50.20	513.45	20.54	1003.78	40.15	410.64	16.43	46.33	2.11
7월	141.75	6.44	113.40	5.15	115.75	5.26	92.60	4.21	2.60	0.12
8월	121.00	5.50	96.80	4.40	114.00	0.95	91.20	0.95	5.00	0.23
9월	106.00	6.24	212.00	12.47	83.00	4.88	166.00	9.76	7.33	0.43
10월	139.75	6.65	279.50	13.31	116.75	5.56	233.50	11.12	10.00	0.48
11월	185.25	8.42	370.50	16.84	150.00	6.82	300.00	13.64	10.33	0.47
12월	255.75	12.79	511.50	25.58	185.75	9.29	371.50	18.58	7.00	0.35

주 : 산술식은 ‘전임 직원 1인당 Call 수 = 총 Call 수 / 전화 직원 수’, ‘선거안내요원 1인당 Call 수 = 총 Call 수 / 선거안내요원 수’, ‘직원 1인당 인터넷 처리 건수 = 총 처리건수 / 인터넷 전임 직원 수’ 임.

(2) 똑똑한 선거법 알리미 발송 현황

○ 똑똑한 선거법 알리미 발송 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 발송건수는 2018년 25건, 2020년 6월 현재 17건, 2019년 12건으로 나타났고, 발송대상자수는 2019년이 14,000명으로 가장 많았으며, 2018년 9,860명, 2020년 8,000명의 순으로 나타났음
- 중앙선거관리위원회의 선거법규포탈에 등록된 똑똑한 선거법 알리미에 대한 조회수를 살펴보면, 조회수 합계는 2018년이 121,754명(평균 4,870명)으로 가장 많았고, 2020년 48,676명(평균 2,562명), 2019년 24,920명(평균 2,077명)의 순으로 나타났음

○ 2018년에 비해 큰 폭으로 감소했던 2019년 이후, 2020년 6월 현재 똑똑한 선거법 알리미에 대한 국민들의 관심이 높아지고 있다는 사실을 확인할 수 있음

<표 2-15> 똑똑한 선거법 알리미 발송 현황

(단위: 건, 명)

구분	발송건수	발송대상자수	작성날짜	조회수	조회수 합계	조회수 평균
2018년	25	9,860	2018.01.30.	8,381	121,754	4,870
			2018.02.12.	6,136		
			2018.02.27.	7,137		
			2018.03.13.	6,929		
			2018.03.27	5,392		
			2018.04.03	5,401		
			2018.04.09	6,112		
			2018.04.17	5,928		
			2018.04.24	5,714		
			2018.05.01	6,586		
			2018.05.08	5,688		
			2018.05.15	4,858		
			2018.05.22	4,273		
			2018.05.25	4,679		
			2018.05.29	4,643		
			2018.06.01	4,050		
			2018.06.05	3,322		
			2018.06.07	4,213		
			2018.06.12	4,044		
			2018.07.27	2,815		
2018.08.24	2,719					
2018.09.17	3,101					
2018.10.26	3,051					
2018.11.23	3,133					
2018.12.07	3,449					
2019년	12	14,000	2019.01.04	3,865	24,920	2,077
			2019.01.18	928		
			2019.02.15	685		
			2019.02.25	670		
			2019.03.04	549		
			2019.03.08	561		
			2019.03.12	904		
			2019.10.11	6,118		
			2019.10.25	2,725		
2019.11.08	2,558					

			2019.11.22	2,566		
			2019.12.06	2,791		
2020년 6월 까지	17	8,000	2020.01.10	2,785	48,676	2,562
			2020.01.16	2,858		
			2020.01.23	2,821		
			2020.01.30	2,824		
			2020.02.06	2,905		
			2020.02.13	2,758		
			2020.02.20	5,273		
			2020.02.26	3,268		
			2020.03.05	3,708		
			2020.03.11	2,416		
			2020.03.19	2,062		
			2020.03.23	2,301		
			2020.03.30	1,837		
			2020.04.02	1,933		
			2020.04.07	1,785		
			2020.04.09	2,034		
2020.04.13	2,219					
2020.07.14	1,545					
2020.08.19	1,344					

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료, 선거법규포털 홈페이지(<http://www.law.nec.go.kr>).

3) 예산 현황

○ 선거안내센터의 2018년부터 2020년 6월 30일 현재까지의 예산집행 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 3년 동안 공통적으로 집행되는 분야는 ‘법제지원 및 법규운용’, ‘시험관리 및 전문성 강화(OJT)’, ‘선거정보 시스템 구축’, ‘위법행위 예방활동’, ‘기획실 등 기본경비’, ‘법제국 기본경비’, ‘청사관리’가 있으며, 이는 선거안내센터가 상시적(일상적)으로 담당하고 있는 주요 업무라 할 수 있음
- 한편, 관련 선거의 실시에 따라 관련 업무가 발생하게 되는, ‘국회의원 선거관리’, ‘재외선거관리’, ‘위탁선거관리’, ‘전국동시지방선거관리’, ‘재·보궐 선거관리’ 등은 기간을 갖고 정기적으로 발생하는 비상시적인 업무라 할 수 있음

- 그러나 선거관리에 있어 많은 예산이 집행된다는 점은 선거안내센터에 있어 큰 비중을 차지하는 주요 업무이며, 이와 관련된 업무와 인력들이 많이 투입된다는 점을 알 수 있음

<표 2-16> 선거안내센터 예산 집행 현황

(단위: 천원)

구분	2018년	2019년	2020년
총계	759,005	268,850	291,546
법제지원 및 법규운용	98,026	44,765	16,267
국회의원 선거관리	-	66,793	270,779
재외선거관리	-	25,200	2,000
정당사무지원	-	-	280
위원회 기본경비	-	-	-
예비금	-	1,000	1,985
시험관리 및 전문성 강화(OJT)	65,592	12,776	2,000
선거정보 시스템 구축	10,000	19,500	2,500
위탁선거관리	1,000	-	-
위법행위 예방활동	43	27,210	-
기획실 등 기본경비	1,223	12,562	-
법제국 기본경비	1,040	13,625	-
청사관리	2,271	3,652	-
전국동시지방선거관리	183,469	-	-
조합비	-	98,829	-
지방비	394,341	-	-
재·보궐 선거관리	2,000	22,841	-

주: 2020년은 2020.06.30. 기준.

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터(2018~2020). 내부자료.

4) 인력운영 현황

- 선거안내센터의 인력운영 현황을 살펴보면, 전임직원은 2019년 이후부터 8명을 유지하고 있으며, 선거의 종류에 따라 파견직원과 선거안내요원의 수가 차이를 보이고 있음
 - 2017년 이후 기준으로, 2018년 지방선거의 경우 선거 법규운용 인력 합계가

34명으로 가장 많았으며, 2017년 대통령선거 29명, 2020년 국회의원선거 28명의 순으로 나타났음

- 2017년 이후 기준으로, 직원의 수는 2017년 대통령선거 당시 14명이 가장 많았고, 2018년과 2020년은 12명으로 나타났음
- 선거안내요원의 경우, 2018년 지방선거 당시 22명으로 가장 많았고, 2020년 16명, 2017년 15명 등의 순으로 나타났음

<표 2-17> 선거 법규운용 인력 현황

(단위: 명)

구분	합계	직원			선거안내 요원	비고
		소 계	전임직원 (전화·인터넷)	파견직원		
2010년 (지선)	30	30	7	13 (전화 11, 인터넷 2)	10	※ 1588-3939 통화시 중앙, 시도 순
2012년 (국선·대선)	18	14	10 (법규운용센터)	4 (전화 4)	4	※ 전임직원 10명 ※ 1390 통화시 구시군, 시도, 중앙 순
2014년 (지선)	12	6	4	2 (인터넷 2)	6	※ 중앙 1390 미운영 ※ 세월호사건으로 확대 미운영
2016년 (국선)	16	10	5	5 (인터넷·심화 3, 전화 2)	6	※ 중앙 1390 미운영 ※ 인터넷질의 이첩가능
2017년 (대선)	29	14	3	11 (센터장 1, 심화 3, 인터넷 4, 전화 3)	15	※ 1390 통화시 중앙, 시도, 구시군 순 ※ 인터넷질의 중앙 우선 처리
2018년 (지선)	34	12	7	5 (인터넷 2, 전화 3)	22	※ 1390 통화시 중앙, 시도, 구시군 순
2019년 (조합장)	16	8	8	-	8	※ 1390 통화시 중앙, 시도, 구시군 순
2020 (국선)	28	12	8	4 (인터넷 3, 전화 1)	16	※ 1390 통화시 중앙, 시도, 구시군 순

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터. 내부자료.

5) 선거안내요원 보수 현황

○ 선거안내요원 보수 현황을 살펴보면 다음과 같음

- 2018년에는 선거안내요원이 28명으로 가장 많았고, 이들의 총 보수는 294,003,887원으로 나타났음
- 2019년에는 선거안내요원이 24명, 총 보수는 161,025,290원으로 나타났고, 2020년 6월 현재 기준으로 156,089,510원으로 나타났음

<표 2-18> 선거안내요원 보수 총액

구분	2018년	2019년	2020년
선거안내요원	28명	24명	17명
총 보수액	294,003,887원	161,025,290원	156,089,510원
평균 보수액	10,500,138원	6,709,387원	9,181,735원
총 근무기간	152개월	93개월	79개월

주 1: 2020년은 2020.06.30. 기준.

주 2: 평균 보수액은 연단위 기준.

주 3: 총 근무기간은 선거안내요원 X 개인별 근무기간(월 단위)

주 4: 2018년은 퇴사자 7명 포함.

출처: 중앙선거관리위원회 선거안내센터(2018~2020). 내부자료.

3. 인식조사

1) 선거안내요원 인터뷰

(1) 개요

- 일시 : 2020.10.02. 서면 인터뷰
- 참여 : 現 선거안내요원 4명, 前 선거안내요원 2명
- 인터뷰 주제
 - 선거안내요원으로서 업무 투입 초기에 겪었던 어려움
 - 선거안내요원으로 근무하면서 겪었던 애로사항
 - 선거안내요원으로 갖추어야 할 역량 및 전문성
 - 선거안내센터의 존재 목적 및 선거안내 서비스의 가치
 - 선거안내센터 업무 수행을 위한 개선방안 등

(2) 주요 이슈

- 선거안내요원으로서 업무 투입 초기에 겪었던 어려움
 - 신규 선거안내요원 대상 교육훈련기간의 부족
 - 민원인의 질의사항이 공직선거법에 국한되지 않고 다른 소관 법률 등에 대해서도 많았으며, 내용 또한 정형화된 것이 아니었기 때문에 선거관리위원회가 제공하는 각종 서비스 및 부서 간 업무분장까지 단기간에 익히는 것이 어려웠음
 - 선거안내요원 실무 초기에는 현장 실무경험의 부족으로 민원인의 의도를 빠르게 파악하지 못하였음
 - 신규 안내요원 채용에 따른 기존 안내요원의 업무량 증가
 - 선거기간에 임박하여 배치된 신규 선거안내요원은 선거경험이 많지 않아 선거법 질의에 대한 신속한 질의처리에 어려움이 있어 일정기간 이들을 지원할 인력이

필요함

- 이에 기존 경력 선거안내요원의 경우 자신이 처리하여야 할 질의 외에 신규 안내요원의 질의도 병행하여 처리하는 경우가 있어 업무가중으로 인한 비효율성 문제가 발생함

○ 선거안내요원으로 근무하면서 겪었던 애로사항

- 운영인력의 부족

- 전화 통화 수 대비 선거안내요원의 수가 매우 적은 해에는 선거기간 중 업무가 매우 과다하였음
- 선거일에 가까워질수록 통화량이 증가하여 힘들었으며, 센터에서 해결할 수 없는 질의에 대해 민원인이 계속 답변을 요구할 때 특히 난처하였음
- 날마다 변하는 선거 관련 이슈를 파악하고 대응해야 한다는 점이 어려웠음

- 타부서 담당업무 민원 이관 관련 문제

- 선거안내센터의 업무가 아니어서 담당부서로 연결하였지만, 단순히 전화 질의라는 이유로 선거안내센터로 다시 이관시키는 상황이 발생하였음
- 전화가 계속 돌려지다보니 민원인이 화가 많이 나게 되었고, 일방적인 화풀이 대상으로 전락하는 상황이 빈번하게 발생하였음
- 바쁜 시기에는 특히 많은 질의가 밀려 있는데 선거안내센터와 관련 없는 전화를 오래 붙잡고 있다 보니 업무처리 속도가 늦어지고 질의를 기다리는 민원인 입장에서도 오랜 시간 기다리게 되었음

- 다수의 악성민원

- 부정선거 의혹이나 유튜브 등을 통해 잘못된 선거관련 정보나 기사를 접한 민원인들이 항의·고성·욕설을 하는 사례가 발생하여 정신적 피로도가 증가하였음
- 선거기간에는 통화량의 폭주로 업무량이 증가함에 따라 신체적·정신적 피로도가 증가하였음
- 선거법 질의가 아닌 자신의 일방의 이야기로 장시간 통화를 이어가게 되어 다른 민원인들의 질의를 받지 못하는 사례가 발생하였음
- 발생한 사안에 대해 위반여부 판단을 무리하게 요구하시다가 안내를 드릴 수 없음을 안내하면 항의나 고성 및 불친절한 민원 응대로 신고하겠다는 협박을 하였음

- 고성과 반말, 이유 없는 욕설과 비난의 말을 하는 민원인을 응대하는 과정에서 다소 정신적인 스트레스를 받음
- 고성을 지르거나 욕설 또는 비아냥거리는 민원들이 생각보다 많아 회의감과 불쾌감을 경험하였음

○ 선거안내요원으로 갖추어야 할 역량과 전문성

- 인내심과 평정심

- 정치적 이슈가 발생할 때마다 이에 항의하는 민원인들을 대응하기 위한 인내심과 친절한 응대 능력 및 감정적으로 대응하지 않기 위한 평정심이 필요함
- 민원인의 이야기를 끈기 있게 들어줄 수 있는 인내심과 계속되는 감정적인 자극에도 동요되지 않을 수 있는 평정심이 가장 중요함
- 정치제도에 대한 기본적인 이해와 학습한 내용을 민원인에게 조리 있고 설득력 있게 설명할 수 있는 능력도 뒷받침되어야 함

- 이슈에 대한 지속적인 관심

- 스마트 기기의 사용자가 증가함에 따라 민원인들도 선거관련 기사나 각급 법원들의 선고를 빠르고 쉽게 접하게 되면서 질의의 내용이 최근의 이슈나 최신 판례 등을 물어보는 사례가 증가함에 따라 이에 대응할 수 있게 최신 정보 및 판례 등을 빠르게 인지하고 습득함으로써 신중하게 답변할 수 있는 역량을 강화해야 함
- 새로 등장하는 선거 관련 이슈에 대해 즉각적으로 대응할 수 있는 국내 정세에 대한 지속적인 관심이 필요함
- 선거제도나 정치에 대해 무관심한 경우 정치관계 사안을 검토하거나 대응하기에는 어려움이 있기 때문에 업무내용에 대한 기본적인 관심과 흥미가 있어야 함

○ 선거안내센터의 존재 목적과 선거안내 서비스의 가치

- 선거법 위반행위의 사전 방지와 선거에 대한 관심 및 이해도 증진

- 정당, 국회의원 및 일반 국민들이 선거에 대해 궁금해하는 부분을 빠르고 정확하게 안내하는 것과 전국적으로 통일된 선거안내 서비스를 제공하는 것이 매우 중요함
- 후보자나 선거운동관계자들이 정치관계법을 이해하지 못하거나 잘못된

선거운동관련 정보를 인식하여 선거법을 위반하는 사례가 발생하기 전 선거안내센터의 법규 및 선례안내 를 통해 선거법 위반행위를 사전에 방지할 수 있음

- 여러 미디어를 통해 알게된 선거관련 정보에 관해 궁금한 점이 생긴 민원인들이 빠르고 쉽게 이해 할 수 있도록 안내함으로써 선거에 관해 관심과 이해도를 증가시킬 수 있음

- 직업, 계층, 나이, 정치 성향 등에 상관없이 모든 사람들에게 공정하고 중립적인 선거를 할 수 있는 환경을 조성하는 것

- 대한민국 국민이라면 누구나 정해진 법률 안에서 공평하게 선거를 준비하도록 돕고, 법률 위반 소지 여부에 대해 미리 안내를 함으로써 최대한 많은 후보들이 선거법에 저촉되지 않게 선거운동을 할 수 있도록 돕는 것
- 후보자 및 정당 측면 : 경로를 이탈하지 않고 선거를 완주할 수 있는 길라잡이
- 일반 유권자 : 선거에 대한 관심이 실제 선거권 행사로 이어질 수 있도록 하는 작은 불쏘시개

○ 선거안내센터 업무 수행을 위한 개선방안

- 교육훈련의 체계성과 교육기간 확대

- 충분한 업무 숙지 시간과 교육을 통해 민원인들의 질의 목적·내용들을 보다 빠르고 정확하게 전달하고 관련 법이나 선례를 정확하고 신속하게 안내할 수 있도록 해야 함
- 처음 선거안내센터 요원으로 투입되기 전 업무 매뉴얼을 통해 어떠한 종류의 질의를 받게 될 것인지 예상케 하게 함으로써 사전에 준비할 수 있게 해야 함
- 민원인은 공무원과 선거안내요원을 구분할 수 없기 때문에 답변의 미숙함으로 인해 선거안내센터와 중앙선거관리위원회 기관 자체의 신뢰도에 영향을 미칠 수 있음

- 전문인력의 확보 및 안정적인 인력충원

- 민원인의 문의사항에 대한 정확하고 신속한 답변을 제공하기 위해서는 인력의 충원과 체계적인 교육으로 전문성을 갖춘 인력을 양성해야 하며, 어느 정도의 수준을 갖춘 전문인력에 대한 체계적인 관리와 안정적인 근무조건 개선이 필요함

- 선거안내요원은 숙지해야 하는 정보의 양이 상당하기 때문에 신뢰성을 높이기 위해서는 교육훈련 기간을 대폭 늘리고, 해당 내용들을 숙지하고 있는 전문인력을 충원하는 것이 효과적인 것으로 판단됨
 - 선거안내요원 대상 교육훈련을 주기적으로 실시하여 전문성을 높여 신속·정확한 선거정보 전달을 통한 선거안내센터의 신뢰성을 높여야 함
- 인력 운영방식의 개선
- 임시적인 고용방식의 선거안내요원 운영을 지속한다면, 인력풀(POOL) 관리가 반드시 필요함
 - 선거기간에 임박하여 채용하는 방식은 교육훈련 기간의 단기화에 따른 질의처리시간 지연 및 답변 오류 등 여러 문제를 야기할 수 있으므로 채용 시기를 앞당기는 것도 하나의 방법이 될 수 있음
 - 중앙선거관리위원회 내 다른 부서의 일반 사무보조 업무에 비해 긴장도(부담감)가 높은 업무를 수행함에도 같은 처우를 받는 점을 개선하여 선거안내요원으로서 업무의 자긍심을 높이는 방안을 마련해야 함
- 선거안내센터와 담당 부서와의 업무 협조
- 선거안내센터와 관계부서 간의 업무·역할·권한 등에 대한 명확한 기준을 수립하여 민원인으로 하여금 불필요한 에너지를 소비하지 않도록 효율적인 운영방안이 필요함
 - 다른 부서의 사무보조원과 같은 처우를 받음에도 불구하고, 업무강도가 더 높다는 점에서 개선이 필요
- 외부 인터넷망의 활용
- 인터넷에 접속할 수 없어서 관련 정보를 바로 확인하기 어려워 효율적인 업무처리가 어려울 때가 많음
 - 정치관계법 질의를 처리하다 보면 종종 외부 인터넷망을 이용하여 관련 정보를 검색해야 하는 상황이 발생하는데, 선거안내요원의 개별 컴퓨터에는 외부 인터넷망이 설치되어 있지 않아 정보검색에 어려움이 있으므로 효율적인 업무수행을 위하여 개선이 필요함
- 문자 메시지를 활용한 선거안내 서비스 제공
- 간단한 문의(투표소 찾기, 선거운동기간, 선거운동시간 등에 관한 단순 문의)의

경우 문자메시지를 통한 안내가 가능하도록 하는 방안은 업무 효율화에 도움이 될 수 있음

2) 이해관계자 인터뷰

(1) 개요

- 일시 : 2020.10.26. 인터뷰
- 참여 : 국회의원실 관계자 1명
- 인터뷰 주제
 - 선거안내센터를 둘러싼 주요 이슈
 - 선거안내센터와 소관부서 간 업무 협조문제
 - 선거안내센터의 존재 목적 및 선거안내 서비스의 가치
 - 선거안내센터 업무 수행을 위한 개선방안 등

(2) 주요 이슈

- 선거안내센터를 둘러싼 주요 이슈
 - 선거 시기가 아니더라도, 정치인 및 국회 등에서 상시적으로 선거안내센터에 문의를 하고 있으며, 국민들의 수요도 지속적으로 증가하고 있기 때문에 선거안내센터가 적극적으로 대처해야 할 시대적 상황에 직면해 있음
 - 특히, 정치자금의 적법한 집행은 상시적으로 필요한 것이기 때문에 정치인 및 국회 등에서 선거안내센터 이용률이 많을 수밖에 없음
 - 또한 지역구 주민들이 우선적으로 국회에 정치관계법규 관련 문의를 하게 되는데, 국회에서는 다시 선거안내센터로 문의하는 상황이 많음
 - 선거안내센터는 지역선거관리위원회보다는 대응성이 빠르지만, 선거시기에는 신속성 측면에서 민원인의 만족도를 높이기 어려운 상황임

- 그럼에도 불구하고, 지역구 주민들이 선거안내 서비스를 이용하지 않는 이유는 신속한 대응이 어렵기 때문에 국회로 직접적으로 연락을 취하는 것으로 판단됨
- 선거안내센터가 존재하고 있음에도 국회나 의원실로 문의를 하는 것은 바람직하지 않은 현상이며, 대국민 서비스의 접근성 확보를 위해서는 선거안내센터의 인력을 충원하고 체계적인 교육훈련을 통해 전문성을 강화해야 함
- 이를 통해 선거안내센터와 선거안내 서비스 본연의 목적을 달성할 수 있을 것으로 판단됨
- 지역선거관리위원회에 문의해도 필연적으로 선거안내센터로 이관되기 때문에 선거안내 서비스의 통일성, 신속성, 정확성 측면에서 선거안내센터의 역할이 중요하다 할 수 있음
- 따라서 선거안내센터는 국민들이 필요할 때, 바로 문의사항과 정보 접근권 등을 해소할 수 있는 기관이 되어야 함

○ 선거안내센터와 소관부서 간 업무 협조문제

- 선거안내센터는 조정 능력이 없기 때문에 업무 권한의 차이로 인해 협조문제가 발생하고 있음
- 내부직원 간에도 권한 문제로 인해 정보를 제공해주지 않는 현상이 나타나고 있음
- 특히, 선거 기간 등 업무 과부하가 발생하는 경우에는 소관부서로의 2차 전화연결이 매우 어려운 상황이기 때문에 소관부서 간의 업무 협조문제는 조직 내부의 문제를 넘어서 민원인의 만족도와 기관 위상에 부정적인 영향을 미칠 수밖에 없음
- 선거안내 서비스는 민원인에게 정확한 정보를 신속하게 제공해주는 것이 가장 중요한 목적이라 할 수 있는바, 이러한 목적을 달성하기 위해서는 민원인의 1차 접점인 선거안내센터에 조정능력이 있어야 함
- 이를 통한 원활한 업무 협조가 가능하며, 결과적으로 선거안내 서비스에 대한 민원인의 만족도를 높일 수 있을 것으로 기대됨

○ 선거안내센터의 존재 목적 및 선거안내 서비스의 가치

- 선거안내센터와 선거안내 서비스는 이용 편의성, 접근성, 대응성, 신속성 측면에서 매우 중요한 역할을 하고 있음
 - 지역선거관리위원회는 전문성이 부족하여 정치관계법규의 해석에 있어 큰 차이를 보이고 있음
 - 따라서 정확한 문의를 위해서 선거안내센터에 문의를 하고 있음
- 또한 국민 스스로 정치관계법규 책자를 보면서 확인을 하는 것은 해석상의 차이가 발생할 수 있기 때문에 선거안내센터로 문의하여 정확한 답변을 얻는 것이 가장 바람직하다 할 수 있음
- 선거안내센터가 계속 통화 중이라는 것은 문의하는 사람들이 많다는 사실을 입증하는 것이라 할 수 있음
 - 과거에는 인식 부족으로 인해 문의하지 않고 주먹구구식으로 선거 실시, 정치자금 등을 사용하였음
- 그러나 선거안내센터에 문의하는 사람이 많다는 것은 그만큼 정치관계법규를 준수하고자 하는 사람들이 많은 것이고, 합법적인 절차를 통해 올바른 선거문화를 정착하고자 하는 사회적 노력과 관심이 많다는 것임
 - 그만큼 한국사회가 선진화가 되었고, 성숙화가 되었다는 사실을 입증하는 것임
 - 이처럼 선거안내센터와 선거안내 서비스는 제도화된 틀에서 민주시민교육을 통해 성숙한 민주시민으로 발전할 수 있도록 지원하는 교육적 측면의 역할이 강하게 있음
- 통일성, 신속성, 대응성 측면에서 중요한 역할을 하기 위해서는 선거안내센터와 선거안내 서비스가 제도화, 체계화, 조직화되는 것이 필수적이라 할 수 있음

○ 선거안내센터 업무 수행을 위한 개선방안 등

- 선거안내 서비스는 국민들의 민원을 처리할 때, 정확하고 신속한 답변을 제공해야 하지만, 그 정도 수준의 선거안내요원을 양성하기 위해서는 상당한 시간이 투입될 수밖에 없음

- 기존의 운영 형태는 속성 교육을 통해 업무 투입을 바로 하기 때문에, 체계적인 교육이 이루어지지 않고 있으며, 이로 인해 선거안내요원의 전문성을 향상시키기까지 많은 시간이 소요되고 있는 실정임
 - 이러한 문제는 2가지 요인 때문인데, 예산이 없기 때문에 전문인력을 충원하지 못해 담당인력이 부족하다는 점과 근무기간이 2년으로 제한되어 있기 때문임
 - 선거안내요원이 전문성을 갖추는데까지는 많은 시간과 노력이 소요되나, ‘채용-교육-퇴사-채용’으로 이어지는 악순환이 계속되고 있음
 - 이러한 형태는 임기응변식으로 선거안내센터를 운영하는 것이라 할 수 있으며, 체계적인 조직 운영 시스템이 갖춰지지 못해 선거안내 서비스 제공의 안정화가 어려운 상황임
 - 따라서 체계적인 교육훈련 프로그램을 운영하고, 안정적인 전문인력을 확보하는 것이 가장 시급한 상황이라 할 수 있음
 - 즉, 전문인력의 양성이나 충원 문제는 예산 확보와 직결된 사항이라 할 수 있음
- 또한 인터넷 게시판을 적극적으로 활용하는 방안을 제안할 수 있음
- 전화 질의는 대부분 노년층이 활용하고 있으며, 젊은 층은 인터넷을 활용하고 있음
- 즉, 인터넷은 젊은 층을 대상으로 개선하고, 전화 질의는 노년층을 대상으로 개선하는 방안을 고민해야 함
- 노년층이 인터넷을 활용하는 것은 애로사항이 있기 때문에 노년층 대상 맞춤형 서비스의 개선이 필요하다 할 수 있음
 - 즉, ARS를 활용하는 방법이 필요하다 할 수 있음
- 인터넷 기능을 개선하고 국민들의 활용도를 높이기 위해서는 전담인력의 확보가 무엇보다 중요함
- 현재는 내부직원이 담당하고 있으나, 예산 확보를 통해 선거안내요원의 전문성을 강화할 수 있다면, 상담전문인력의 역할과 업무를 확대할 수 있음
 - 상담전문인력이 정치관계법규에 대한 숙지를 완벽하게 하지 못했기 때문에 전화 질의처리에 전담시키는 것으로 판단됨
 - 따라서 완벽하게 숙달이 된다면, 인터넷을 활용한 민원 처리를 담당할 수

있을 것으로 기대됨

제3장 유사기관 벤치마킹

제1절 우수사례 벤치마킹의 필요성

1. 개요

- 벤치마킹은 하나의 조직이 그 성과를 개선하기 위한 활동을 결정하는데 도움이 될 정보를 얻는 것을 목표로 함
 - 세계적으로 우수한 조직을 기준으로 비교, 평가하여 객관적 성과평가, 개선이 필요한 영역 파악, 지속적 개선에 대한 압력을 창출하기 위함임(박홍윤, 2014)
 - 주요 기능별 조직구조 벤치마킹을 통해 선거안내센터의 선거안내 서비스를 개선하고, 효율적·효과적인 운영방안을 도출하고자 함
- 본 연구의 벤치마킹 사례분석은 선행연구, 법제도 분석, 실무자 인터뷰 분석 등을 통해 논의되어 온 선거안내센터가 직면한 도전과제 및 목표와 관련된 핵심 이슈들을 선정하고, 시사점을 도출하고자 함
- 유사사례 선정기준 설정 및 사례조사를 위해 문헌분석, 전문가 자문회의, 연구진 간 워크숍 등을 수행함
 - 우수사례 조사·분석은 기관 방문, 담당직원과의 면담 추진, 전문가 워크숍 등의 연구방법을 적용함
 - 선행연구자료, 사례연구 대상기관의 관련자료 분석을 하고, 필요시 현장방문, 관계자와의 면담, 관련문헌 입수하여 비교분석 등을 수행
 - 문헌자료 중 선행연구자료의 수집은 학술연구정보서비스(RISS), 온-나라 정책연구 시스템(PRISM), DBpia 등 학술연구 포털을 통해 진행함
 - 문헌자료 중 정책 자료의 수집은 사례연구 대상기관의 홈페이지, 사례연구 대상기관이 속한 중앙정부 및 지방정부의 홈페이지 등의 순서로 관련 문헌을

- 검색하여 분석함
 - 문헌자료의 분석은 사례연구 대상기관의 관련 법·제도 현황, 정책 배경 및 제도변화 추진 방법 등에 초점을 두고 수행함
- 필요한 경우, 전문가 워크숍을 개최하여 우수사례 기관의 운영 속성과 추진경험에 관한 논의를 수행함
 - 사례대상 기관의 선정 후, 전문가와 사례기관 담당 직원 등을 대상으로 워크숍을 개최함

2. 벤치마킹 대상사례 선정 기준

- 대국민 민원행정 및 정보제공을 위한 업무를 수행하는 기관
- 행정지식정보 플랫폼 구축·운영 가능성
- 신속하고 정확한 안내·상담을 위한 효율성 및 효과성 창출
- 한 번의 민원으로 행정 관련 문제를 해결할 수 있는 원스톱 민원행정기관으로의 발전 가능성
- 민원 및 국민의견에 대한 과학적 분석을 통한 행정개선 및 정책개발 효과 창출

제2절 서울특별시 120다산콜재단

1. 기관 개요

1) 현황

○ 기관 연혁

- 2007. 09 : 서울특별시 120다산콜센터 정식 개소
- 2008. 06. : 청각·언어 장애인 수어 상담 서비스 실시
- 2008. 09. : 정보기술 서비스 관리 국제표준(ISO20000) 인증(비에스아이코리아), 콜센터 서비스 최초 한국산업표준(KS) 인증(한국표준협회), 품질경영 체계 국제규격(ISO9001) 인증(엔큐에이코리아)
- 2009. 01. : 2009년 고객감동경영대상 공공행정 부문 종합대상(한국소비자포럼· 한국지속경영평가원)
- 2009. 03. : 휴대전화 문자 상담 서비스 실시, 한국산업의 서비스품질지수(KSQI) 한국의 우수콜센터 인증(한국능률협회컨설팅)
- 2009. 09. : 2009년 세계 표준의 날 한국산업표준인증대상 수상(한국표준협회)
- 2009. 11. : 시·구 통합 상담 서비스 실시, 120현장민원 서비스 실시
- 2010. 02. : 외국어 상담 서비스 실시(5개국어)
- 2010. 12. : 2010년 한국장애인인권상 수상(한국장애인인권상위원회)
- 2011. 05. : 보건소 통합 상담 서비스 실시
- 2012. 02. : 누리소통망(SNS) 상담 서비스 실시
- 2016. 09. : 서울특별시 120다산콜재단 설립 및 운영에 관한 조례 공포
- 2017. 04. : 서울특별시 120다산콜재단 설립
- 2018. 04. : 시민서비스현장 공포
- 2018. 10. : 제17회 한국고객센터 기술경영컨퍼런스 공로상 수상(한국콜센터산업 협회), 운영본부 정보관리팀 신설
- 2019. 03. : 상담 시스템 개편
- 2019. 04. : 윤리경영 실천서약 및 인권경영 헌장 선포
- 2019. 05. : 인공지능 상담 서비스(챗봇) 특특120 시범 운영
- 2019. 11. : 2019년 서울시 민원행정서비스 종합평가 결과 최우수기관 선정
- 2020. 02. : 인공지능 상담 서비스(챗봇) 서울톡 정식 운영

○ 설립 및 운영 근거

- 「서울특별시 120다산콜재단 설립 및 운영에 관한 조례」

서울특별시 120다산콜재단 설립 및 운영에 관한 조례

제1조(목적) 이 조례는 시민중심 맞춤형 행정 종합상담서비스를 제공하는 시정전문상담기관의 기능을 수행함으로써 시민 서비스 질을 향상시키고 시민중심의 소통행정을 실현하기 위하여 재단법인 120다산콜재단을 설립하고 그 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제4조(재단의 사업) 재단은 다음 각 호의 사업을 수행한다.

1. 시정·구청 상담서비스 제공
2. 시민소통 상담 데이터베이스 관리 및 분석
3. 상담 전문인력 확보 및 양성
4. 시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴
5. 시정상담 서비스의 효과적 전달방안 연구
6. 시정 특수목적 및 임시 상담서비스 수탁 수행
7. 재단 사업관련 업무시설 관리
8. 상담관련 전산장비 구축·운영 및 관리
9. 그 밖에 법인의 목적달성에 필요한 사업

출처: 국가법령정보센터 홈페이지(<http://www.law.go.kr/>)

○ 비전 체계도

[그림 3-1] 서울특별시 120다산콜재단 비전 체계도



출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

2) 조직

- 서울특별시 120다산콜재단은 2본부 1실로 운영되고 있음
 - 기획관리본부는 기획팀, 총무팀, 인사팀, 시스템관리팀으로, 운영본부는 운영지원팀, 교육지원팀, 민원지원팀, 정보관리팀, 구정팀, 시정1팀, 시정2팀, 야간팀으로 구성·운영되고 있음

[그림 3-2] 서울특별시 120다산콜재단 조직도



출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

- 2020년 9월(홈페이지 기재) 기준, 직원은 총 28명(계약직 제외)임

<표 3-1> 서울특별시 120다산콜재단 직원 수

(단위: 명)

이사장실	윤리경영실	기획관리본부					운영본부	합계
		본부	기획팀	총무팀	인사팀	시스템관리팀		
2	2	1	4	5	5	4	5	28

*계약직 제외.

출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

3) 예산

- 2020년 기준 서울특별시 120다산콜재단의 수입예산(안)은 24,377,529 천원이고, 지출예산(안)은 24,377,529 천원임

<표 3-2> 서울특별시 120다산콜재단 수입예산

(단위: 천원)

구분	2019년	2020년(안)	증감	%
총계	22,563,024	24,377,529	1,814,505	8.0
서울특별시 출연금	21,528,509	23,031,534	1,503,025	7.0
전년도 잉여금	1,034,515	1,345,995	311,480	30.1

출처: 서울특별시 120다산콜재단(2019b). 2020년 사업계획 및 예산, p. 2.

- 특히, 지출예산의 경우 시민중심 상담시스템 운영에 가장 많은 예산을 투입하고 있으며, 상담품질 향상을 위한 직원 역량 강화, 감정노동 종사자 보호 강화, 시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴 등의 순으로 나타났음

<표 3-3> 서울특별시 120다산콜재단 지출예산

(단위: 천원)

구분	2019년 (A)	2020년(안) (B)	증감 (B-A)
총계	22,563,024	24,377,529	1,814,505
120다산콜재단 운영	22,563,024	24,377,529	1,814,505
시민중심 상담시스템 운영	2,199,689	1,478,848	720,841
인공지능 대화형 서비스(챗봇) 운영	50,000	130,000	80,000
상담정보시스템 관리·운영	2,149,689	1,348,848	800,841
상담품질 향상을 위한 직원 역량 강화	135,600	148,400	12,800
상담사 역량강화 교육	135,600	148,400	12,800
시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴	40,000	29,800	10,200
상담 지식정보 현행화	0	4,800	4,800
상담 데이터 분석 및 활용	40,000	25,000	15,000
감정노동 종사자 보호 강화	111,920	110,520	1,400
감정노동 종사자 보호 프로그램 운영	111,920	110,520	1,400
일반관리비	20,065,815	22,599,961	2,534,146

	일반관리비	20,065,815	22,599,961	2,534,146
	예비비	10,000	10,000	0

출처: 서울특별시 120다산콜재단(2019b). 2020년 사업계획 및 예산, p. 2.

4) 주요 업무

(1) 전화상담

- 상담 시간: 365일 24시간(한국어)
 - 외국어 상담: 월~금 9:00~18:00(휴일, 공휴일 제외)
 - 농민 상담: 평일 9:00~22:00, 주말·공휴일 9:00~18:00
- 이용 방법: (서울 시내 유선 전화)국번 없이 120
 - 시외 및 휴대전화: 02-120(02-731-2120)
 - 해외: 82-2-731-2120
- 이용 요금: 별도의 정보 이용료 없이 일반 전화 요금으로 이용
- 상담 내용
 - 120다산콜센터는 교통 정보, 수도 요금, 지방세, 민원 신고, 정책 문의 등 서울특별시와 25개 자치구의 행정에 대한 전문적인 상담을 제공
 - 서울특별시 25개 자치구청과 보건소의 대표번호는 120다산콜센터로 연결
- 이용 시 유의 사항
 - 기다리는 시간이 길어질 경우 서울시 민원통합창구 응답소(<http://eungdapso.seoul.go.kr/>), 챗봇(서울톡), 휴대전화 문자(02-120), 누리소통망(SNS) 이용
 - 서울시·구 행정과 관련이 없는 내용에 대해서는 상담 제한
 - 상담사에게 성적 수치심이나 혐오감, 공포감, 불안감 등을 일으키는 발언을 하여 정상적인 상담이 어려운 경우 경고 후 통화가 종료
 - 성희롱, 폭언, 욕설 등에 대해 관련 법규에 의거하여 법적 조치가 이루어질 수

있음

관련 법규

[폭언·욕설·협박·모욕] 정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률 제 44조 7의 1항 3호(불법정보의 유통금지)

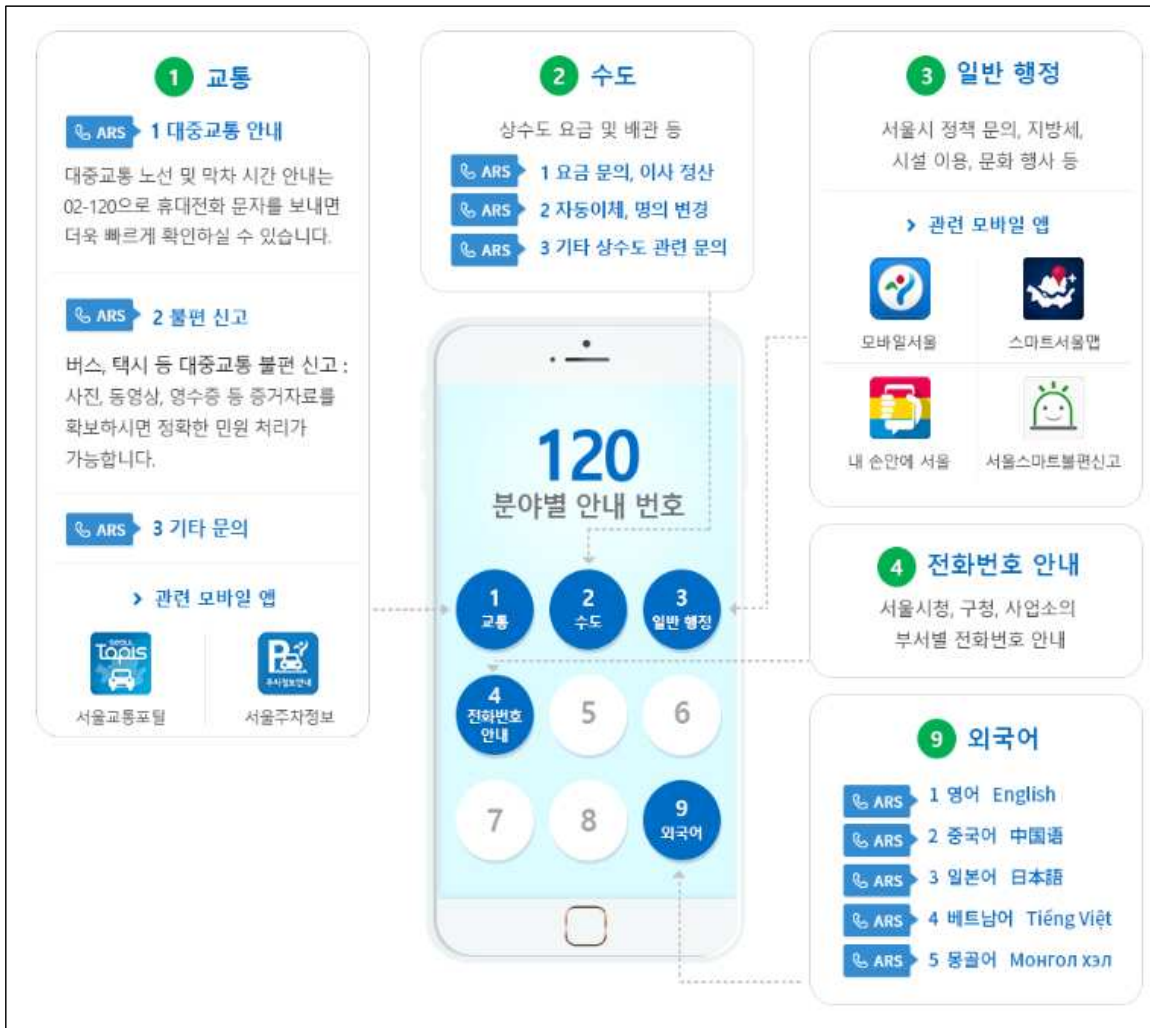
[허위 신고] 형법 제 314조 제1항(업무방해)

[시정 무관 반복 민원] 형법 제314조 제1항(업무방해)

[장난전화] 경범죄 처벌법 제3조 2항 3호(업무방해), 제3조 1항 40호(장난전화)

출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

[그림 3-3] 서울특별시 120다산콜재단의 주요 업무



출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

(2) 문자상담

- 상담 시간: 365일 24시간
- 이용 방법: 02-120으로 휴대전화 문자 전송
- 이용 요금: 별도의 정보 이용료 없이 휴대전화 문자 요금으로 이용
- 상담 내용: 교통, 수도, 일반 행정, 각종 불편 신고 등
- 이용 시 유의 사항
 - 상담사에게 성적 수치심이나 혐오감, 공포감, 불안감 등을 일으키는 내용을 보내면 상담이 제한될 수 있으며 관련 법규에 의거하여 법적 조치가 이루어질 수 있음
 - 상담 분야에 따라서 해당 기관 안내 등 제공하는 내용이 달라질 수 있음
 - 문자 상담은 간단한 내용에 대한 안내만 가능
 - 수도 요금 자동이체 신청, 변경, 해지, 지방세 조회 등 개인정보가 필요한 부분에 대해서는 문자 상담이 어려울 수 있음

(3) 농인 상담(수어·문자)

- 농인(청각·언어 장애인)은 수어 혹은 문자, 카카오톡으로 상담할 수 있음
- 상담 시간: 365일 평일 9:00~22:00, 주말·공휴일 9:00~18:00
- 상담 내용: 일반 생활통역, 교통, 수도, 일반 행정 등
- 이용 방법
 - 씨토크 영상 전화기: 070-7947-0120(씨토크 영상 전화기만 이용할 수 있는 번호)
 - 휴대폰, 스마트폰 영상 통화: 02-120 영상 통화 버튼
 - 카카오톡, 컴퓨터 웹 브라우저를 통한 영상 상담: 원활한 맞춤 서비스를 위해 최초 1회에 한해 영상 통화나 문자로 농인임을 알리면 서비스를 이용할 수 있는 인터넷 주소를 문자로 전송
- 이용 요금

- 씨토크 영상 전화기: 씨토크 영상 전화기 간 통화 시 무료
- 휴대전화: 별도의 정보 이용료 없이 휴대전화 영상 통화 요금으로 이용
- 컴퓨터 웹 브라우저를 통한 영상 상담: 별도의 정보 이용료 없이 인터넷 요금으로 이용

(4) 챗봇 상담

- 상담 시간: 365일 24시간
- 이용 방법: 카카오톡에서 ‘서울톡’ 을 검색하여 플러스친구 추가 후 이용
 - 서울톡은 인공지능 기반의 대화형 메신저 서비스
 - 채팅창 하단에 자유롭게 질문을 입력하거나 채팅창에서 제공되는 메뉴를 선택하면 관련 정보를 안내받을 수 있음
- 상담 내용: 46종 현장민원 접수, 행정안내 332종
- 이용 요금: 일반 휴대전화 데이터 요금(별도 정보 이용료 없음)

(5) 외국어 상담

- 상담 시간: 월~금 9:00~18:00(휴일, 공휴일 제외)
- 이용 방법: (02)120 + 숫자 9번 +
 - 1 영어 English
 - 2 중국어 中国語
 - 3 일본어 日本語
 - 4 베트남어 Tiếng Việt
 - 5 몽골어 Монгол хэл
 - 해외: 82-2-731-2120
- 이용 요금: 별도의 정보 이용료 없이 일반 전화 요금으로 이용
- 상담 내용

- 120다산콜센터 외국어 상담 서비스는 교통 정보, 수도 요금, 지방세, 민원 신고, 정책 문의 등 서울특별시와 25개 자치구의 행정에 대한 전문적인 상담을 제공
- 상담에 필요한 경우 삼자간 통역 제공

○ 이용 시 유의 사항

- 상담사에게 성적 수치심이나 혐오감, 공포감, 불안감 등을 일으키는 발언을 하여 정상적인 상담이 어려운 경우 경고 후 통화가 종료
- 성희롱, 폭언, 욕설 등에 대해 관련 법규에 의거하여 법적 조치가 이루어질 수 있음

(6) 누리소통망(SNS) 상담

○ 상담 시간: 365일 24시간

○ 이용 방법

- 궁금한 내용을 누리소통망(SNS)으로 질문하면 전문 상담사가 빠른 시간 안에 답변
- 트위터: 공식 계정에 댓글(멘션)이나 쪽지로 문의; @120seoulcall
- 네이버: 지식인 공식 계정의 '1:1 질문' 메뉴에 문의

○ 상담 내용

- 교통, 수도, 일반 행정 등

○ 공식 누리소통망(SNS)

- 120다산콜재단의 공식 트위터와 블로그에서 서울특별시에 관한 유용한 정보를 제공

(7) 민원 접수

○ 생활 속 불편 사항이나 위반 사항을 신고하면 담당자에게 실시간으로 전달하여 신속히 처리할 수 있도록 지원하는 서비스

○ 접수 시간: 365일 24시간

○ 이용 방법

- 전화: 120으로 전화하여 상담사에게 민원 불편 사항을 신고
- 문자: 02-120으로 휴대전화 문자를 보내 민원 불편 사항을 신고, 사진 및 동영상도 전송 가능
- 챗봇: 카카오톡에서 ‘서울톡’ 을 검색하여 플러스친구 추가 후 챗봇의 안내에 따라 민원 불편 사항 신고

○ 신고 내용

분야	민원 사항
교통	불법주정차, 거주자우선주차 위반, 장애인주차구역 위반, 방치 차량, 교통 불편 사항, 지하철 이용 불편 사항
도로	도로 시설물, 도로 불편 사항, 보안등 고장, 가로등 고장, 제설 요청, 보도 불편 사항, 자전거 불편 사항
청소	쓰레기 무단 투기, 규격 쓰레기봉투 미수거, 대형 폐기물 미수거, 도로 청소 요청, 재활용품 수집·운반, 정화조 관리, 생활 쓰레기 처리
주택·건축	공사장 불편 사항, 무허가 건축물, 공동주택 이용 관련 불편 사항
치수·방재	하수도 시설, 하수도 맨홀, 하천 시설물, 수해 방지 시설물, 풍수해(침수)
가로 정비	불법 광고물, 노상 적치물 정비, 노점상 단속
보건	방역 요청, 유기 동물, 부정·불량 식품, 위생 불량, 원산지 위반, 집단 식중독, 집단 급식소 관리
공원·녹지	가로수 및 녹지대 파손, 공원 이용 불편 사항, 공원(약수터 등) 수질 관리
환경	소음, 악취, 진동, 매연, 날림먼지 발생 사업장, 불법 소각, 환경오염
경제·산업	불법 통신판매업, 부동산 중개 불편 사항, 대부업 관련 불편 사항
소방 안전	소방 안전
기타	다중이용시설물 이용 불편, 공중화장실 불편, 방법 시설
건의	그 밖의 건의나 제안 사항

출처: 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)

2. 주요사업

1) 시민중심 상담시스템 운영

■ 인공지능 기반 대화형서비스(챗봇) 운영

○ 목적

- 시민 편의성 증대 및 상담서비스 채널의 다양화를 위한 인공지능 기반 대화형 서비스(챗봇) 사업 운영

○ 사업내용

- 차세대 상담모델인 인공지능 기반 대화형 서비스(챗봇) 도입 및 시범 운영
 - 민원접수, 업무 담당자 연락처 안내 및 단순 일반 안내 서비스 중심으로 운영
- 카카오톡 연계를 통한 24시간 365일 자동상담 체계 구축
- 365일 신속한 상담응대를 위한 전문 기술인력 확보 및 시스템 상시
- 모니터링 체계 구축

■ 상담정보관리 시스템 관리·운영

○ 목적

- 상담 현장에 최적화된 업무환경 조성을 위한 상담정보관리시스템 유지·관리 등 안정적 운영

○ 사업내용

- 시스템의 안정적 운영을 위한 예방점검, 각종 장애에 대한 자체 대응 역량 확보 등 상담정보시스템 및 콜센터시스템 통합 관제 운영
- 콜센터 관리, 운영관리, 녹취 청취 등 프로그램 기능 개선 및 추가 개발을 통한 상담 프로그램 기능 개선 및 최적화

- 홈페이지 유지보수 및 개선
- OS, OFFICE, 한글, 백신 등 업무용 SW 도입

2) 상담품질 향상을 위한 직원 역량 강화

■ 상담사 역량강화 교육

○ 목적

- 상담사의 업무역량 및 직무 전문성 향상을 위해 업무 유형별, 대상별 맞춤형 교육 프로그램을 운영하여 시민의 서비스만족도 향상 도모

○ 사업내용

- 서울시 전문 컨택센터 역할 수행을 위한 내/외부 직무지식 및 역량강화 교육 프로그램 병행 시행
- 재단 인재상에 부합하는 전문 인재 양성과 안정적 조직운동을 위한 직급별·업무별 맞춤형 교육 추진
- 재단의 비전과 사회적 공헌, 책임을 공유하는 조직문화교육 도입

3) 감정노동 종사자 보호 강화

■ 감정노동 종사자 보호프로그램 운영

○ 목적

- 감정노동 종사자의 근로환경 개선을 위한 방안을 마련하여 상담사의 신체적·정신적 건강을 보호하고 업무 능률 향상을 도모

○ 사업내용

- 감정노동 종사자 힐링룸(휴게공간) 운영

- 감정노동 종사자의 육체적 피로 경감을 위한 헬스키퍼 위탁 운영
- 감정노동 종사자 대상 힐링프로그램 추진
 - 직무 스트레스 감소를 주제로 한 체험 및 강의형 힐링프로그램 개발·운영

4) 시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴

■ 상담지식정보 현행화

○ 목적

- 상담서비스 및 시·구청 행정서비스의 개선·발전을 위한 상담데이터를 분석하여 상담서비스 개선 및 시, 구 행정서비스 혁신에 기여

○ 사업내용

- 120다산콜재단 상담지식정보(DB) 현행화
 - 시·구청 상담지식정보(DB) 효과적인 관리를 위한 교재 제작
 - 상담지식정보(DB)관리 효율을 위한 시·구 담당자 회의

■ 상담데이터 분석 및 활용

○ 목적

- 상담을 통해 축적된 데이터를 분석하여 데이터 분류 및 관리체계를 마련하고, 상담서비스 개선 및 시, 구 행정서비스 혁신에 기여

○ 사업내용

- 120다산콜재단 상담데이터 분석 및 활용
 - 다빈도 민원 및 상담 결과 데이터분석 결과를 서울시 유관 95개 기관(본부 및 실·국, 자치구, 사업소, 공사·출자·출연기관 등)과 공유
 - 빅데이터 분석을 활용한 상담서비스 및 행정서비스 적용 방향 제시

- 상담이력 유형과 DB 유형의 기준 정립 및 재분류

<표 3-4> 서울특별시 120다산콜재단 주요사업(2020년)

구분		목적	주요내용	추진내용
시민중심 상담시스템 운영	인공지능 기반 대화형서비스 (챗봇) 운영	<ul style="list-style-type: none"> • 시민 편의성 증대 및 상담 서비스 채널 다양화 	<ul style="list-style-type: none"> • 인공지능 기반 대화형 서비스(챗봇) 도입 및 시범 운영 • 24시간 365일 자동상담 체계 구축 • 전문 기술인력 확보 및 시스템 상시 • 모니터링 체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 챗봇 운영시스템 유지 관리 • 챗봇(카카오톡) 이용료 • 챗봇 대시민 홍보
	상담정보관리 시스템 관리·운영	<ul style="list-style-type: none"> • 상담 현장에 최적화된 업무 환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> • 상담정보시스템 및 콜센터 시스템 통합 관제 운영 • 프로그램 기능 개선 및 추가 개발을 통한 상담 프로그램 기능 개선 및 최적화 • 홈페이지 유지보수 및 개선 • 업무용 SW 도입 	<ul style="list-style-type: none"> • 통합 상담정보시스템 및 콜센터 시스템 운영 • 사무용 SW 운영 도입
상담품질 향상을 위한 직원 역량 강화	상담사 역량강화 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 상담사의 업무 역량 및 직무 전문성 향상 	<ul style="list-style-type: none"> • 내외부 직무지식 및 역량 강화 교육 프로그램 병행 시행 • 직급별·업무별 맞춤형 교육 추진 • 조직문화교육 도입 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 프로그램 운영계획 수립 • 직원 역량강화를 위한 자체·외부위탁 교육(법정의무교육, 조직 활성화 교육, 직무교육, 역량 강화 교육)
감정노동 종사자 보호 강화	감정노동 종사자 보호 프로그램 운영	<ul style="list-style-type: none"> • 감정노동 종사자의 근로환경 개선 	<ul style="list-style-type: none"> • 감정노동 종사자 힐링룸(휴게공간) 운영 • 감정노동 종사자 대상 힐링 프로그램 추진 	<ul style="list-style-type: none"> • 힐링룸 운영 • 헬스키퍼 운영 • 감정노동 종사자 대상 힐링 교육
시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴	상담지식정보 현행화	<ul style="list-style-type: none"> • 상담서비스 및 시·구청 행정 서비스의 개선·발전 	<ul style="list-style-type: none"> • 120다산재단 상담지식정보(DB) 현행화 	<ul style="list-style-type: none"> • 상담지식정보(DB) 관리 교재 제작 • 상담지식정보(DB) 효율적인 관리를 위한 시·구 담당자 회의
	상담데이터 분석 및 활용	<ul style="list-style-type: none"> • 데이터 분류 및 관리체계 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 120다산콜재단 상담데이터 분석 및 활용 • 상담이력 유형과 DB 유형 기준 정립 및 재분류 	<ul style="list-style-type: none"> • 상담데이터 활용방안 연구 용역

제3절 외교부 영사콜센터

1. 기관 개요

1) 현황

○ 기관 연혁

- 2005. 04 : 영사콜센터 개소(현 국립외교원 소재)
- 2005. 05. : 해외안전여행정보 문자서비스(SMS) 시행
- 2007. 02. : 콜백 서비스 개시
- 2007. 06. : 신속해외송금지원제도 시행
- 2010. 03. : 장애인(농아인)을 위한 문자상담서비스 개시
- 2015. 06. : 대한상공회의소(12층)로 이전
- 2015. 07. : 해외 긴급 상황 통역 서비스(영어, 중국어, 일본어, 프랑스어, 러시아어, 스페인어) 개시
- 2015. 10. : 국가별 맞춤형 안전정보 문자메시지(SMS) 발송 개시, 영사콜센터 10주년 및 이전 개소 기념식
- 2016. 12. : 영사콜센터 외교부 장관 표창 단체부문 수상
- 2019. 05. : 중앙정부 부문 콜센터 1위 및 ‘한국의 우수 콜센터’ 인증
- 2019. 08. : 해외 긴급 상황 통역서비스(베트남어) 개시
- 2020. 09. : 외교센터 이전 준비(서초동 소재)

○ 설립 및 운영 목적

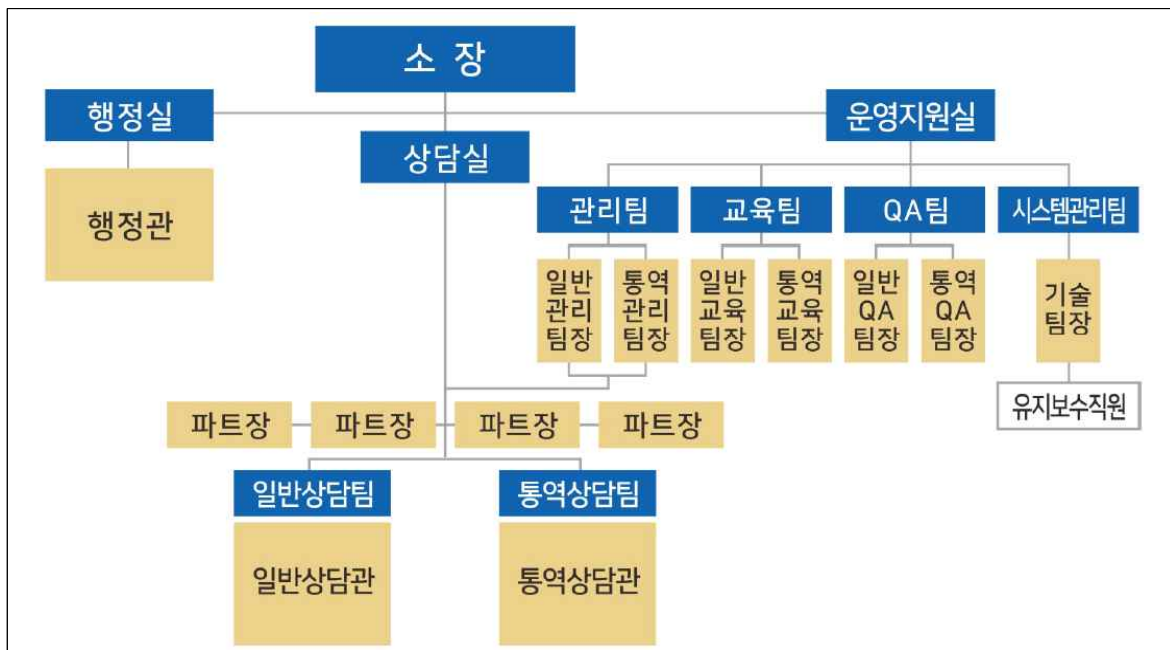
- 해외에서 사건사고 및 각종 위협에 노출된 국민들에게 신속한 도움을 주기 위해 영사콜센터 설립·운영
- 2004년 이라크에서 국민이 피살당한 이후 ‘전 외교관의 영사화, 전 공관의 콜센터화’를 목적으로 연중무휴 영사 상담 서비스를 제공하기 위하여 출범

2) 조직

○ 영사콜센터는 소장, 행정실, 상담실, 운영지원실 등 3실로 운영되고 있음

- 행정실 : 행정관(5명) 및 행정실무관(1명)으로 구성
- 상담실 : 일반상담팀(일반상담관 25명), 통역상담팀(통역상담관 36명)으로 구성
- 운영지원실 : 관리팀(2명), 교육팀(2명), QA팀(4명), 시스템관리팀(1명), 파트장(4명)으로 구성

[그림 3-4] 영사콜센터 조직도



출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 7.

<표 3-5> 영사콜센터 조직 및 담당업무 현황

(단위: 명)

구분		근무자수	근무형태	담당업무
소장	소장*	1	기본근무	업무 총괄
행정실	행정관	5	기본근무	행정처리
	행정실무관	1	기본근무	행정지원
소장·행정(실무관) 소계)		7		

운영 지원실	관리팀장	2	기본근무	<ul style="list-style-type: none"> • 상담관 인사운영(근태·급여) • 상담실적 및 실무 보고 • 해외위난 등 비상업무 운영 및 보고
	교육팀장	2		<ul style="list-style-type: none"> • 상담관 교육 • 상담업무 프로세스 관리 • 상담 메뉴얼 관리
	QA팀장 (상담품질관리)	4		<ul style="list-style-type: none"> • 상담품질 모니터링·평가·CS교육 • 상담 스크립트 개발 • 상담사례 DB 관리 • 신속해외송금 관리
	시스템관리팀장	1		<ul style="list-style-type: none"> • 상담시스템 보안·유지보수 프로세스 수립 및 관리
	파트장	4	교대근무** (4조 2교대)	<ul style="list-style-type: none"> • 24시간 상담실 교대 상주 • 상담보고서 관리 • 상담관 실시간 지원 및 코칭
관리관 소계		13		
상담실	일반상담관	25	기본근무*** 교대근무 (4조 2교대)	<ul style="list-style-type: none"> • 사건사고 및 영사 전반 상담 수행
	통역상담관	36		<ul style="list-style-type: none"> • 국내외 사건사고 실시간 언론 모니터링 • 통역 상담 수행 및 사건사고 상담 지원 • 국가별 맞춤형 안전정보 SMS 발송
상담관 정원 소계		61		
합계		81		

* 외무공무원 7등급

** 교대근무 : 주간조 08:00~20:00, 야간조 20:00~08:00

*** 기본근무(비교대조) : 09:00~18:00

주: QA(Quality Assurance, 품질보증), CS(Customer Satisfaction, 고객만족)

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 8.

3) 주요 업무

(1) 국가별 맞춤형 안전정보 문자서비스

- 휴대전화 로밍서비스를 이용하는 해외여행자들이 위험지역을 여행할 경우 위급사항들을 휴대전화 문자메시지로 알려주고 있음
- 테러, 지진, 전염병 등 긴급 상황 발생 시 해외여행자들에게 문자메시지를 보내 신속하게 위험상황을 전파하여 안전에 유의할 수 있도록 하고 있음

(2) 여행경보단계별 행동지침 안내

- 외교부는 여행경보제도를 통하여 해외여행 중인 국민에게 안전 행동요령들을 안내하고 있음
- 특히, 2020년 3월 여행경보의 체계적 운영을 위한 「여행경보제도 운영지침」(외교부 훈령)을 제정하고 이를 시행하고 있음
 - 해당 국가의 치안상황, 테러, 납치, 자연재해, 보건 등 여러 가지 요소들을 고려하여 위험수준에 따라 지정하고 있음
 - 객관적 자료들과 주요 선진국들이 지정한 여행경보단계, 우리국민에게 발생 가능한 상황 및 피해가능성을 종합적으로 검토하여 여행경보단계를 지정하고 있음
 - ‘여행경보’란 우리 국민이 스스로의 안전을 위하여 합리적으로 판단하고 위험에 사전 대비할 수 있도록 우리 국민의 거주·체류 및 방문에 주의가 요구되는 국가 또는 지역의 위험 수준을 알리고 그에 따른 행동요령을 안내하는 제도를 말함
 - 여행경보는 위험 수준에 따라 1단계(남색경보), 2단계(황색경보), 3단계(적색경보), 4단계(흑색경보)로 구분되고, 단기적 위험 상황이 발생하는 경우에는 특별여행주의보가 별도로 지정되어 발령되고 있음

<표 3-6> 여행경보 단계별 행동지침

여행경보단계	해외체류자	해외여행 예정자
1단계 : 남색경보(여행유의)	신변안전 유의	신변안전 위험 요인 숙지
2단계 : 황색경보(여행자제)	신변안전 특별유의	여행필요성 신중검토
3단계 : 적색경보(철수권고)	긴급용무가 아닌 한 철수	가급적 여행취소·연기
4단계 : 흑색경보(여행금지)	즉시 대피·철수	방문금지
특별여행주의보 (여행경보 2단계 이상 3단계 이하)	긴급용무가 아닌 한 철수	가급적 여행취소·연기

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 10.

(3) 통역서비스 제공

- 영사콜센터는 해외에서 사건사고나 긴급 상황 시 현지 언어 소통에 어려움을 겪고 있는 우리 국민에게 7개 국어(영어, 중국어, 일본어, 베트남어, 프랑스어, 러시아어, 스페인어) 통역서비스를 연중무휴 24시간 제공하고 있음
 - 지원 범위 및 방식은 긴급 상황 시 현지 공무원 또는 관계자(경찰, 세관, 출입국 관리관, 의사 등 병원 관계자, 소방관 등)와의 제3자 통역지원에 한함
 - 통역서비스 불가 범위: 번역, 긴급한 사건사고가 아닌 일반 통역 등
 - 통역서비스 가운데는 외교부와 관련된 외국인 상담도 포함
 - 영사확인 및 아포스티유¹⁾에 필요한 구비서류 등 외국인 안내
 - 외교부 직제 및 담당자 확인요청으로 관련부서 연락처 안내
 - 비자 및 기타문의의 경우 해당 외국인 소속 주한공관 연락처 및 정보 안내

(4) 상담서비스 제공

- 영사콜센터는 해외 사건사고, 해외안전여행, 외교부 관련 정보, 영사업무일반, 여권업무 등에 대해 상담서비스를 제공하고 있음

<표 3-7> 영사콜센터 상담분야 및 예시

분야	주요 상담 예시
해외사건사고	<ul style="list-style-type: none"> • 여행 간 동생이 교통사고를 당했는데 어떻게 해야 하나요? • 유학중인 딸이 낯선 사람으로부터 신변 위협을 느낀다고 한 후 연락이 안되는 데 어떻게 해야 하나요? • 여행 중 여권과 가방을 분실하여 긴급하게 경비가 필요한데 어떤 도움을 받을 수 있을까요? • 현지인과 다툼이 있어 경찰서에 구금되었어요. 언어가 통하지 않아 어려움을 겪고 있는데 도와주세요.

1) 아포스티유(Apostille)는 한 국가의 공문서가 다른 국가에서 공문서로서의 효력을 인정받기 위해 협약가입국 간 공증 절차를 공문서 발행국이 대체하는 절차를 말함. 이른바 '아포스티유 협약'은 외국 공문서에 대한 인증의 요구를 폐지하는 협약으로 영사확인이 불필요함.

해외안전여행	<ul style="list-style-type: none"> • 여행경보 적색경보 단계인 국가에 방문해도 괜찮을까요? • 해외여행 전에 외교부에서 여행자 등록을 할 수 있나요?
외교부 관련 정보	<ul style="list-style-type: none"> • 해외여행을 계획 중인데 현지 대사관 연락처를 알 수 있을까요? • 재외동포 현황에 대해 알고 싶은데 어디로 연락해야 할까요?
영사업무일반	<ul style="list-style-type: none"> • 졸업증명서에 대한 영사확인(또는 아포스티유 인증)은 어디에서 받을 수 있나요? • 재외국민등록부등본 발급은 어디서 하나요? • 이민을 가려고 하는데 신고를 어떻게 하나요?
여권업무	<ul style="list-style-type: none"> • 해외에서 여권을 잃어버렸어요. 어떻게 재발급 받을 수 있을까요? • 미국, 캐나다 무비자 입국 시 필요한 전자여권 신청 절차를 알려주세요.

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 14.

(5) 영사콜센터 이용방법

○ 영사콜센터 전화번호

- 국내에서는 02-3210-0404
- 해외에서는 현지국제전화코드 +82-2-3210-0404

○ 해외안전여행 홈페이지 및 영사콜센터 SNS

- 해외안전여행 www.0404.go.kr
- 페이스북 www.facebook.com/call0404
- 트위터 www.twitter.com/call0404
- 유튜브 www.youtube.com/call32100404

○ “해외안전여행 국민외교” 앱 및 카카오톡 플러스 친구

2. 주요사업

1) 주요 발전 계획

- 외교부 영사콜센터는 외교센터 확장 이전, 해외안전 긴급신고전화 특수번호 ‘104’ 도입, ‘카카오톡’ 등 민원 접수 채널 다양화, 재외공관 긴급전화 민원 영사콜센터 접수 일원화, 영사민원시스템(Government For overseas Koreans, G4K) 등 사건사고 관련 정보 실시간 공유 시스템 구축 등을 통해 효과적이고 효율적인 업무 서비스를 개선하려는 노력을 진행해왔음
- 외교센터 확장 이전
 - 영사콜센터는 임대료 및 관리비 지출이 매년 약 6억 원에 달하는바, 외교센터로 확장 이전을 통해 불필요한 예산 지출을 줄이고, 센터 확장(상담인력 증원 및 시스템 고도화 등)을 위한 공간을 확보하려는 계획에 있음
- 해외안전 긴급신고전화 특수번호 ‘104’ 도입
 - 현재 긴급신고 전화번호는 ‘3210-0404’ 이나 인지하기가 위기에 처한 국민이 바로 사용하기에는 불편함이 있다는 의견이 제기되어 왔음
 - 따라서 ‘112(경찰청)’ ‘119(소방청)’ 와 같이 긴급통신용 특수번호 ‘104’ 를 부여하여 신속한 대응이 가능해지도록 할 예정임
- 민원 접수 채널 다양화
 - 현재 영사콜센터는 일반전화로만 민원접수가 가능해 국제전화 이용 비용부담이 발생하며, 통신상황이 열악한 국가에서는 이용에 제약이 발생해 왔음
 - 따라서 ‘카카오톡’ 등 문자기반 상담시스템 구축 및 무료전화 모바일 앱 개발로 민원접수의 경제성과 편리성을 향상하고, 시간과 장소 제약 없이 상담서비스를 제공할 예정임
- 재외공관 긴급전화 민원 영사콜센터 접수 일원화

- 재외공관의 업무시간 외 전화당직은 일상생활과 병행해서 실시되고 있음
 - 새벽시간 등 취약시간대 접수 민원에 대해 효과적인 대응이 어렵고, 소수직원 공관의 경우 전화당직에 대한 부담이 가중되어 왔음
- 따라서 공관의 업무시간 외 긴급민원을 24시간 운용되는 영사콜센터에서 일괄적으로 접수·처리하되, 사건사고 등 중요 건은 해당 공관으로 이관함으로써 민원 응대 효율성을 높이고, 공관은 중요 사건사고에 집중할 수 있도록 할 계획임

○ 국가별 맞춤형 안전문자 발송 서비스 개선

- 재외국민에게 여행경보, 질병·테러·치안 위험요소를 안내하는 안전문자를 발송하고 있으나, 시스템 상 문자 1건당 글자 제한, 통신3사 별도의 입력시스템 운영으로 인해 긴급 상황 발생 시 신속한 문자 전송에 한계가 존재해 왔음
- 따라서 문자글자 수 발송용량을 확대할 수 있도록 시스템을 개선하고, 통신 3사의 시스템을 일원화한 통합형 입력시스템 구축을 계획 중에 있음

○ 사건사고 관련 정보 실시간 공유 시스템 구축

- 영사민원시스템(G4K)을 통해 본부(해외안전지킴센터, 영사콜센터)와 재외공관 간 사건사고 관련 각종 정보를 실시간으로 공유하는 시스템을 구축하여, 효과적인 민원응대뿐만 아니라 공관의 초동대응 시간 단축 가능

○ 영사콜센터는 운영상의 문제점을 개선하고 양질의 대민서비스를 제공하기 위한 발전계획을 지속적으로 수립해왔다고 평가할 수 있음

- 다만 콜센터가 출범한지 15년이 되었으나, 아직까지 자체평가 시스템은 마련되어 있지 않음
- 현재는 외교부 홈페이지 국민참여 게시판 ‘칭찬합시다’ 나 ‘국민신문고’를 통한 게시글을 통해 영사콜센터에 대한 민원인의 만족도 평가가 가능한 수준임

2) 상담서비스

- 2019년 영사콜센터 상담 건수는 24만 19건이며, 연도별 상담 건수는 20만건 이상을 유지해왔음
 - 이 가운데 사건사고로 인한 상담 건수는 2019년 5만 1,585건으로 최근 10년 중에 가장 많은 상담이 이루어짐

<표 3-8> 연도별 총 상담건수 및 사건사고 상담건수

(단위: 건)

연도	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
총상담 건수	227,600	240,232	237,460	269,951	262,698	247,612	244,057	226,061	219,192	240,019
사건 사고	16,049	30,494	19,078	20,554	20,266	22,911	45,448	45,112	49,040	51,585

주 : 2015년부터 통역상담서비스 건수 포함.

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 16.

- 영사콜센터 월별 상담건수 현황에 따르면, 1월·7월·8월·12월 성수기에 상담건수가 증가하는 경향을 보임

<표 3-9> 월별 상담건수 현황(2019)

(단위: 건)

월	1	2	3	4	5	6
총상담 건수	21,137	18,913	17,745	18,499	20,516	19,398
7	8	9	10	11	12	합계
22,401	22,533	18,966	19,214	18,023	22,674	240,019

주 : ARS 상담건수 제외.

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 16.

- 민원 유형별 상담 비율은 영사일반(30.1%), 사건사고(27.7%), 외교부 관련 정보 등(21.8%), 여권(10.7%), 해외이주(5.9%), 해외안전여행(3.9%) 등의 순서임

<표 3-10> 민원 유형별 상담 현황(2019)

상담유형	사건사고 (해외위난)	해외안전 여행	영사일반	여권	해외이주	외교부 관련 정보 등	합계
상담건수	51,585	7,268	53,113	19,961	10,910	40,630	186,467
비율	27.7%	3.9%	30.1%	10.7%	5.9%	21.8%	100%

주 : ARS 상담건수 제외.

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 16.

- 2019년 연도별·언어별 통역상담 실적은 2019년 기준 영어(4,709건), 중국어(3,140건), 베트남어(2,564건), 일본어(2,441건), 스페인어(1,838건), 러시아어(1,742건), 프랑스어(1,656건) 등의 순서임

<표 3-11> 연도별·언어별 통역상담 실적

구분	2015년 (7월~12월)	2016년	2017년	2018년	2019년
영어	1,181	4,821	4,457	4,088	4,709
중국어	803	2,828	3,859	3,449	3,140
일본어	545	2,062	3,235	3,158	2,441
스페인어	196	888	1,625	2,008	1,838
프랑스어	242	935	2,008	1,771	1,656
러시아어	137	883	1,873	1,911	1,742
베트남어	-	-	-	-	2,564
합계	3,104	12,417	17,057	16,385	18,090

주1 : 2015.07.20.부터 6개 국어(영·중·일·프·러·스) 통역서비스 개시.

주2 : 2019.08.01.부터 베트남어 통역서비스 개시.

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 18.

- 영사콜센터는 단순 상담 기능 이외에도, 주요 사건사고에 대한 접수 및 해결, 해외 주요 언론에 대한 상시 모니터링을 통한 사건사고 접수 및 보고, 번역 등의 업무를 병행하고 있음

- 통역상담관의 업무 가운데 언론모니터링 및 보고가 약 70%를 차지하고 있으며, 2019년 한 해 동안 작성한 보고 건수도 15,405건에 달함
- 이와 같은 보고서는 주요 정부 부처에 전달되어 활용되고 있음
- 통역상담관은 영사콜센터 방문 외국인 리셉션 업무, 외교부 업무 협조 지원(번역, 비상근무 등), 외국인의 외교부 관련 문의 응대 등의 업무를 담당하기도 함

<표 3-12> 언론 주요 사건사고 모니터링 연간 실적

구분	2015년 (7월~12월)	2016년	2017년	2018년	2019년
메일 보고	2,856	8,065	10,126	13,330	15,405
SMS 보고	-	90	351	2,856	3,326

주 : SMS는 메일 보고된 건 중 주요 건에 한해 발송(2016년 9월부터 시행)
출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 19.

3) 상담관 직무교육

- 영사콜센터는 상담 운영 매뉴얼을 책자로 만들어 직원 교육 시 활용하고 있음
- 상담 직무교육 및 외부교육을 실시하고 있음
 - 다만 인력 부족으로 인해 결원이 생기는 경우 신규 투입된 상담관은 직무 교육 시간을 모두 이수하지 못하고 현장에 곧바로 투입되는 사례가 애로사항으로 제기되고 있음
- 상담직무교육은 수시로도 이루어지고 있음
 - 특히, 2020년 상반기에는 코로나19로 인해 해외 출입국절차 등에 대한 정보 교육이 수시로 이루어져 실제 통계를 훨씬 상회함

<표 3-13> 상담 직무 교육(2019)

(단위: 횟수)

구분	사건 사고	해외 재난	일반 영사 업무	업무 지식 평가	CS 마인드 (QA)	CS 기본 교육	전산 교육	신입 교육	합계
일반	118	51	44	250	21	4	4	14	506
통역	285	39	276	149	39	19	22	123	952*

* 통역팀은 교대조 근무로 동시간에 교육 진행이 어려운바 같은 교육을 반복 시행하는 경우가 많아 일반 반팀보다 '교육 횟수' 많아 보일 수 있음. 또한 2019년 일반 신입 1명, 통역 신입 6명 채용으로 신입 교육 횟수 역시 차이가 발생함

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 32.

<표 3-14> 외부교육(2020년 계획안)

교육명		교육시간	참가대상	비고
신입상담관 CS교육		24시간 (8시간*3회)	신입상담관	콜센터의 이해 및 기초 마인드 형성
기존상담관 CS교육(기본)	상담코드별/주제별 교육	16시간 (8시간*2회)	1년 이하 근속 상담관	주제별 탄력적 교육시간 계획
	클레임 상담스킬 기본	16시간 (8시간*2회)		
	소통·대화 능력 향상 교육	16시간 (8시간*2회)		
기존상담관 CS교육(심화)	상담코드별/주제별 심화 교육	16시간 (8시간*2회)	전체 상담관	주제별 탄력적 교육시간 계획
전문통역상담관 양성 교육		8시간 (4시간*2회)	통역상담관	전문통역사 (어권별)의 노하우 전수
사건·사고 상담역량 강화 교육		분기별 (3시간*4회)	전체 상담관 (관리관 포함)	사건·사고 응대 부처 콜센터 사례 공유 및 응대 프로세스의 이해
일반영사업무 실무교육		수시	전체 상담관 (관리관 포함)	재외동포영사실 및 본부 실무자교육
QA관리자 양성과정		16시간 (8시간*2회)	신입 및 예비 QA팀장	상담사의 직무전문 기회 동기부여
관리관 역량강화 과정	QA관리자 CS 리더 심화과정	16시간 (8시간*2회)	QA팀장 및 관리관	
	프리젠테이션 교육	연 7회 각 2시간	전체 관리관	
	조직·인사관리 교육			

	감정노동 조직관리와 코칭	(2시간*1회)		
	컨택센터 슈퍼바이저 향상과정			
	클레임 상담스킬 기본			
	클레임 상담스킬 심화			
	조직문화조성교육	반기별 (3시간*2회)	전체상담관	조직문화 이해 및 적응
	마음 힐링교육	분기별 (3시간*4회)	전체상담관	감정·스트레스 관리
	교육시간 합계	170시간		

출처: 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, pp. 32-33.

- 한편 일부 상담관은 현지 사정에 대한 이해가 부족한 경우가 있어 응대가 적절하게 이루어지 못할 때가 있다는 지적도 있음
 - 일부 상담관의 경우 도시 이름 등에 대한 무지 등 해당 국가 사정에 밝지 못한 경우 민원인과의 원활한 소통이 되지 못하는 경우가 있다는 것임
 - 또한 일부 상담관의 경우 상담매뉴얼에 따른 경직적인 응대를 하다 보니 임산부, 교통사고 등 응급한 상황에 처한 민원인에 대해 사무적인 대응에 그치는 경우도 있음

제4절 시사점

- 서울특별시 다산 120재단과 외교부 영사콜센터의 위상이 정립되고 많은 성과를 창출하고 있는 것은 다음과 같은 요인에 의한 것이었음
 - 기관 운영에 대한 전폭적인 지원을 아끼지 않은 적극적인 리더십
 - 고객중심과 성과지향으로의 행정 패러다임 전환
 - 시민들의 접근성을 높인 IT와 통신기술의 발달 등이 있음
- 이에 선거안내센터는 중앙선거관리위원회의 정책방향 변화 등으로 인한 운영예산 확보 곤란 등 운영 저해요인이 발생하지 않도록 정책결정자들에 대한 이해와 설득을 통해 선거안내센터의 기관 운영과 인력 확보를 적극적으로 관리할 필요가 있음
- 특히, 5G 상용화 등 통신기술 및 스마트폰 이용 일상화, 4차 산업혁명으로 인한 고객 민원 수요 변화 등에 능동적으로 대처해야 함
 - 스마트폰용 애플리케이션 개발 등을 통하여 급격하게 변화하는 민원 수요에 대응할 수 있는 서비스를 적극적으로 제공하는 노력을 병행할 필요가 있음
 - 스마트폰으로 인한 일부 서비스 정보의 중복을 위기로 인식할 것이 아니라, 업무상의 효율성을 확보한다는 차원에서 접근해야 하며, 공익적인 차원에서 지원이 필요한 서비스를 발굴하는 등 선거안내센터만의 핵심역량에 집중할 수 있는 계기로 활용해야 함
- 또한 대국민 서비스 품질을 높이기 위해서는 내부 직원들의 직무만족이 선행되어야 함
 - 선거안내센터의 고객 범위를 재정의하여, 내부 직원과 선거안내요원도 ‘내부 고객’으로서 중요하게 대우해야 함
 - 이를 통해 후생 및 복지 강화 노력을 강화할 필요가 있음
 - 서비스 품질의 개선과 강화를 위해 평가를 통한 인센티브의 차등화 등 경쟁 유발

기제를 적극적으로 활용하되, 업무성과와 자료를 상시적으로 공유하고, 공식·비공식적인 회의와 이벤트 개최 등의 활성화를 통해 상호 협력을 통한 시너지 효과를 이끌어내는 조직문화를 조성해야 함

- 서울특별시 120 다산콜재단과 외교부 영사콜센터는 조직의 위상 구축과 내부 서비스 품질관리에 초점을 두어 발전해왔다는 것을 발견할 수 있음
 - 향후 선거안내센터가 발전하기 위해서는 전문인력 보강과 홍보 강화 등을 통해 대국민 소통성을 강화하고, 타 정부기관의 콜센터와 관련 협력기관들과의 정보교환과 협력 시스템을 구축할 필요가 있음
 - 이를 위해 민원행정기관 협의회 구성을 통해 콜센터를 운영하고 있는 정부기관들과의 교류 및 협력 사업을 적극적으로 전개하는 방안을 고려해 볼만함
- 선거안내요원 등 운영인력과 관련하여, 단순 정보안내 및 상담위주로 상담이 이루어져왔던 한계를 극복하기 위해서는, 전문·심화상담이 가능한 전문 상담인력을 강화함으로써 서비스 품질의 ‘기관 신뢰성’ 과 ‘국민 욕구 충족성’ 등을 확보할 필요가 있음
 - 이를 위해 선거안내요원에 대한 보다 다양하고 전문적인 직무교육을 장기적인 관점에서 접근하여 양성할 필요가 있음
 - 또한 일부 전문상담을 위한 퇴직 공무원의 활용도 검토해 볼 필요성이 있음
 - 정보보호 문제로 선거안내요원이 내부 정보에 접근할 수 없는 한계 극복을 위해서는, 장기적으로 양성한 전문 선거안내요원을 계약직 공무원으로 병행하여 운영하는 blending 전략 역시 검토해볼 필요성이 있음
 - 또한 선거안내센터가 제공하는 선거안내 서비스의 ‘공익성’, ‘신뢰성’, ‘신속성’ 강화를 위한 방안의 마련이 필요함
 - 콜 폭주 등에 대비한 과거의 데이터 활용과 콜 폭주가 예상되는 콜 대비, 그리고 예비인력 운용 등 선거안내요원 인력운용의 유연성 강화가 필요함
- 선거안내센터는 서울특별시 120 다산콜재단과 외교부 영사콜센터에 비해 예산 규모가 매우 작은 실정임

- 향후 선거안내센터의 인지도 상승과 이용률 증가로 인한 지속적인 콜량 증가를 현재의 예산 투입만으로 대응하기가 어려운 상황이라 할 수 있음
 - 추가적인 예산 확보를 통해 내부직원과 선거안내요원의 역량강화 훈련, 교육 프로그램 개선, 서비스 품질과 직결된 직무만족도 향상을 위한 방안 마련 등이 필요함
 - 또한 4차 산업혁명시대에 맞게 단순 안내와 불요불급한 민원들은 스마트폰용 애플리케이션 운용, 인터넷을 활용한 안내 DB 공개, SNS 서비스 등을 통해 업무 부담에서 줄여나가는 전략이 필요함
- 이처럼 조직 운영·관리와 전문인력 양성·확보를 위한 예산은 확보하는 방안을 마련하면서, 예산 구조상으로는 선거안내요원 근무환경 개선과 교육훈련 강화, 시설 및 장비의 고도화 등과 관련된 예산의 비중은 상대적으로 높일 필요가 있음

○ 선거안내센터의 운영과 관련하여 고려해야 할 중요한 요소들은 다음과 같음

- 안정적·지속적인 전문인력의 확보, 상담원(선거안내요원) 근무환경의 최적화, 업무 확장성에 대한 고려, 업무 관련 부서 및 기관과의 협조 용이성 등이 있음
 - 이러한 측면들은 선거안내요원의 직무만족 수준의 저하와 함께 이로 인한 선거안내 서비스의 질 저하가 우려될 수 있음
- 따라서 선거안내센터가 제기능을 발휘할 수 있도록 선거안내요원 인력 충원, 근무환경 개선, 업무 확장성을 위한 전문인력 확보, 선거안내센터의 업무 협조에 대한 우호적인 협력관계 형성 등이 필요한 상황이라 할 수 있음

○ 선거안내 서비스 품질 관리를 위해서는 다음과 같은 요소들을 고려해야 함

- 무엇보다도 선거안내요원의 채용-교육훈련-퇴사-채용-교육훈련으로 이루어진 단절된 운영 체계를 개선해야 함
 - 이에 후생복지 강화를 통한 선거안내요원 만족도 개선을 위한 노력이 필요하며, 낮은 급여문제 개선, 선거안내요원의 내부 승진 확대 등을 통한 경력관리 등 사기진작 및 동기부여 강화 방안을 병행해야 함
 - 이와 함께 선거안내요원과 내부 직원들과의 정기·수시 대화 활성화, 선거안내요원 대상 정기적인 설문조사 등 선거안내요원들의 고충과 불편을

- 적극적으로 해결하기 위한 기관장의 의지를 지속적으로 보여줄 필요성이 있음
- 대국민 서비스 품질의 소통성을 강화할 필요가 있음
 - 이를 위해 심화 민원을 ‘담당부서 처리결과 확인’ 까지 일괄적으로 관리하는 시스템을 구축하고, 맞춤형 정보제공과 국민의견 조사 등도 적극적으로 추진해야 함
 - 선거안내 서비스의 새로운 수요층으로 부상하고 있는 젊은 세대 등을 고려하여 SNS, Youtube 등을 활용한 쌍방향적인 의사소통 체계 역시 마련할 필요가 있음
- 선거안내 DB 개선을 통한 선거안내 서비스 품질 관리를 강화하되, DB 갱신으로 인한 업무 부담에 따른 저해 문제를 감안하여 DB 업데이트 등에 대한 전문인력을 확보할 필요가 있음
 - 선거안내 DB 관리와 중요성에 대한 직원들의 인식 개선 교육을 실시하고, 이와 함께 유관부서의 자발적인 관심을 통한 DB 갱신과 관련된 전반적인 업무개선을 추진할 필요가 있음
 - 선거안내 DB는 복잡하고 다양한 선거안내 서비스와 관련된 정보를 쉽게 검색하여 확인할 수 있도록 해야 함
 - 특히, 키워드 검색기능을 고도화하여 오류없이 신속하고 정확한 상담이 가능할 수 있도록 DB 관리체계를 개선할 필요가 있음
- 선거안내 서비스 제공과 관련된 개선방안은 서비스 채널의 다양화, 사전적인 서비스 강화, 핵심적인 서비스 역량 강화, on-offline 연계 강화 등이 있음
 - 서비스 채널 다양화는 ‘편리성’ 과 ‘국민 욕구 충족성’, ‘공익성’ 등의 선거안내 서비스 품질 전반에 있어 긍정적인 효과를 가져올 뿐만 아니라, 채널별로 쿨량을 분산하여 서비스의 품질을 개선시키는 부수적인 효과 역시 거둘 수 있음
 - 현재의 전화 위주 채널을 더욱더 다양화함으로써 선거안내 서비스 통합성을 강화하고, 멀티서비스 채널을 구축할 필요성이 있음
 - 특히, 4차 산업혁명 시대를 맞이하여 ICT 기술 변화에 적극적으로 부응하고, 국민들의 높아진 선거안내 서비스 요구 수준에 맞게 SNS 서비스의 확대 운영, 인터넷을 통한 서비스 확대, Youtube 채널 운영 등 멀티미디어를 활용한 서비스 채널의 확대가 시급하다 할 수 있음
 - 선거안내센터의 서비스 제공과정에서 민원인의 건의사항과 숨어 있는

니즈(needs)를 자료화함으로써 국민들의 서비스 요구 사항을 파악하는 것이 필요함

- 국민들이 요구하기 전에 선거안내센터가 선제적으로 제공하는 전략이 필요함
 - 이는 국민욕구의 사전적인 충족이라는 측면에서도 바람직한 방안이라 할 수 있음
 - 선제적·사전적인 서비스 제공을 통한 대응성 측면에서 통합민원 서비스 체계 구축을 검토해볼 만함
 - 즉, 세대·계층·지역 등에 따른 민원 수요들을 사전에 파악하고, 이와 관련된 자료를 보유·관리함으로써 선제적이고 신속한 서비스를 실현할 필요가 있음
- 선거안내센터만의 핵심적인 서비스 역량을 강화해야 함
- 중요한 민원 및 전문성이 필요한 민원은 선거안내요원이 아닌 담당 직원, 각 부서에 이관되는 현실을 개선하기 위해 담당 직원과 전문 선거안내요원의 확충 등을 통해 선거안내센터 본연의 업무에 대한 선거안내 서비스의 제공 비중을 높여 나가야 함
 - 특히, 최근 이슈화되고 사회적 관심이 그 어느 때보다도 높아지고 있는 선거 정보에 대한 선거안내 서비스를 강화하여 선거안내센터의 전문성과 신뢰성, 대응성을 높여나갈 필요성이 있음
 - 이를 위해서 전문인력의 양성과 확보는 가장 근본적인 문제라 할 수 있음
- 선거안내센터가 단순하게 전화 민원 상담 서비스 제공기관에 그치지 않고, 선거안내 종합민원 포털로서 자리매김하기 위해서는 방문질의 처리라는 off-line 민원과 유기적인 연결을 통하여 원스톱으로 해결하는 기능을 강화해야 함
- on-offline의 통합적인 민원처리가 가능한 시스템 구축을 통해 ‘편리성’ 과 ‘국민 욕구 충족성’ 등의 선거안내 서비스의 품질 개선을 도모해야 함
- 또한 내부직원과 선거안내요원들의 역량 강화가 필요함
- 선거안내요원의 1차 처리 결과에 대한 만족도와 2차로 내부직원에게 이관된 전화에 대한 서비스 품질 만족도를 비교할 필요가 있음
 - 내부직원과 선거안내요원들의 서비스 품질 개선을 위해서는 끊임없는 교육훈련을 통해 국민고객지향 마인드를 개선할 필요성이 있음
 - 이와 함께 선거안내요원에 대한 차별적·비협조적 태도와 거부감 등을 개선하기 위한 인식 개선 노력 역시 병행할 필요가 있음

제4장 선거안내센터 발전방안

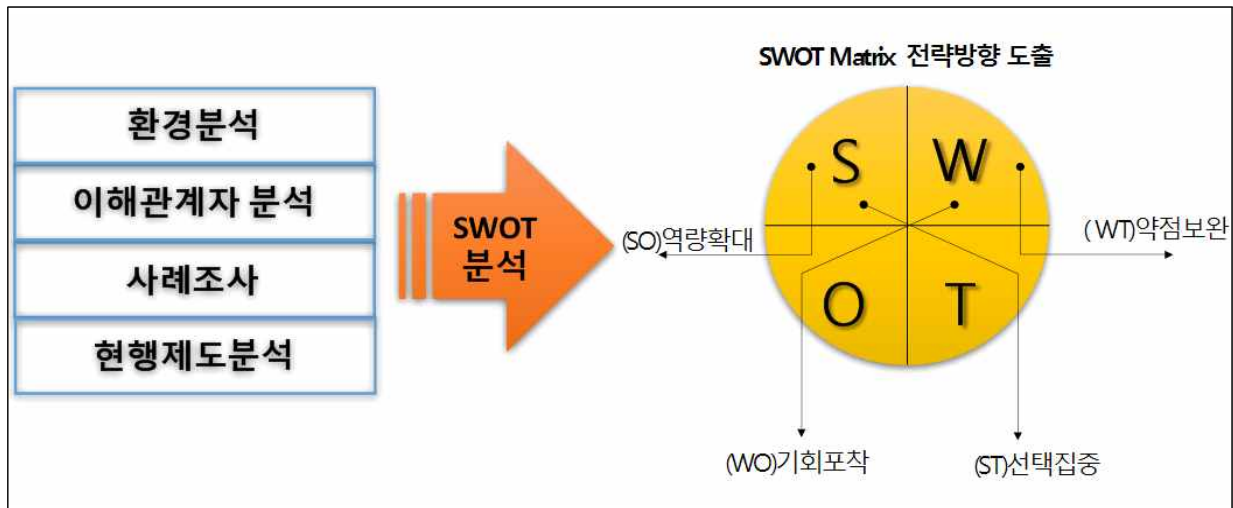
제1절 SWOT 분석

1. SWOT 분석 개요

- SWOT 분석은 환경 분석을 통해 강점(Strength)과 약점(Weakness), 기회(Opportunity)와 위협(Threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 전략을 수립하는 기법임
 - SWOT 분석은 기업전략, 사업전략, 기능별 전략 등 다양한 전략의 수립에 활용될 수 있는 유용한 기법으로 외부 환경 중 기회 요인과 위협 요인을 파악하고 내부 역량 중 강점과 약점을 분석할 수 있음
 - SWOT 분석 기법을 활용해 전략적 대안을 도출할 수 있음
- 현행 중앙선거관리위원회 선거안내센터의 내부환경을 분석하여 강점과 약점을 발견하고, 법·제도, 정책, 사회를 둘러싼 외부환경을 분석하여 기회와 위협을 찾아냄으로써 이를 토대로 강점을 최대화하고 약점을 최소화하며, 기회는 활용하고 위협은 억제하는 전략방안을 수립하고자 함
 - SWOT 분석을 통해 선거안내 서비스의 개선과 조직운영의 효율성 및 효과성을 확보하기 위한 중장기 운영전략 수립의 토대를 마련하고자 함
- 이 때 사용되는 4 요소를 강점, 약점, 기회, 위협(SWOT)이라고 함
 - 강점은 선거안내센터의 역량과 추진하고 있는 사업들이 다른 민원행정 및 정보제공 기관과 비교하여 우위를 점하고 있는 능력은 무엇인지를 분석하였음
 - 약점은 선거안내센터의 선거안내 서비스 사업의 적합성, 적절성, 합리성, 효과성 등의 전략적 목적을 달성하지 못하도록 방해하거나 제한하는 내적 특성의 한계는 무엇인지를 분석하였음

- 기회는 선거안내 서비스 사업을 추진하고 목적을 달성하는데 긍정적인 영향을 미치는 것은 무엇인지를 분석하였음
 - 위협은 선거안내 서비스 사업 추진의 목적 달성에 부정적인 영향을 미치는 것은 무엇인지를 분석하였음
- 이처럼 분석 대상인 선거안내센터 내부의 강점과 약점을, 분석 대상 외부의 기회와 위협을 대응시켜 선거안내센터의 서비스 및 사업 개선을 위한 방향성을 도출하고자 함
- SWOT 분석에 의한 전략의 특성은 다음과 같음
- SO 전략: 강점요인을 바탕으로 외부 기회요인을 활용하는 전략
 - ST 전략: 강점요인을 활용하여 외부 위협요인에 대응하는 전략
 - WO 전략: 약점요인을 보완하며 외부 기회요인을 활용하는 전략
 - WT 전략: 약점요인을 보완하며 외부 위협요인에 대응하는 전략

[그림 4-1] SWOT Matrix 전략 도출 프로세스



[그림 4-2] SWOT 매트릭스(Martix) 분석 모형

	내부환경	강점요인 (Strength)	약점요인 (Weakness)
	외부환경	① ② ③	① ② ③
	기회요인 (Opportunity)	[S/O 전략]	[W/O 전략]
① ② ③		<input type="checkbox"/> 강점 활용, 기회 포착 <input type="checkbox"/> 기회 포착을 위한 강점 발굴	<input type="checkbox"/> 강점 활용, 위협 회피 <input type="checkbox"/> 위협 회피를 위한 강점 발굴
	위협요인 (Threat)	[S/T 전략]	[W/T 전략]
① ② ③		<input type="checkbox"/> 약점 보완, 기회 포착 <input type="checkbox"/> 약점을 강점으로 전환 <input type="checkbox"/> 기회를 살릴 수 없는 약점은 무시	<input type="checkbox"/> 약점 보완, 위협 회피 <input type="checkbox"/> 약점 보완 불가, 위협 회피 불가 → 정면대결 또는 철수

2. SWOT 분석 결과

- 선거안내센터의 중장기 발전방안 수립을 위한 내·외부 환경분석을 위해 SWOT 분석을 활용하였음

1) 강점

- 선거안내센터는 선거안내정보와 관련된 민원행정서비스 전문기관으로서 선거·투표·정당 및 정치자금 관계법규와 관련된 선거안내 서비스를 제공하고 있으며, 축적된 지식과 경험, 기술 등 높은 전문성을 보유하고 있음
- 이와 함께 전문화된 인적·물적 자원을 보유함으로써 이에 대한 활용가능성이 매우 높음
 - 그 결과, 선거안내센터는 민원행정서비스 전문기관으로서 쉽고 편리한 선거·법규정보 서비스 제공이라는 선도적 역할을 수행하고 있으며, 공직선거 등 관계법규의 질의처리 및 안내에 관한 핵심적인 역할을 한다는 점이 큰 강점으로

작용하고 있음

- 지식과 경험에 대한 전문성 확보, 수요자 중심의 사전안내를 강화하고자 하는 노력을 통해 선거안내 서비스의 정확성과 투명성을 강화하기 위해 적극적으로 노력하고 있음

○ 높은 수준의 전문성을 바탕으로 법규운용의 전문성과 수용성 강화를 위해 법규 및 판례 변경 등 변화에 즉시 대응하는 법규운용기준 정립과 법규정보 공유체계 확립 등을 추진함으로써 전국적인 차원의 선거 관련 정보를 종합적으로 안내할 수 있다는 역량을 보유하고 있음

- 특히, 선거안내정보에 있어 전문성이 중요한 이유는 법규와 판례 변경에 따라 해석의 차이가 발생하기 때문에 신속한 대응성을 기반으로 하는 선거안내센터의 대상별·시기별 상황에 맞는 정확하고 통일된 법규정보의 적기 안내는 매우 큰 강점이라 할 수 있음

○ 선거·법규정보 서비스 제공(민원처리)→품질관리→교육에 활용하는 선순환 구조를 구축하기 위한 선거안내센터의 업무추진계획과 노력 역시 대표적인 강점으로 볼 수 있음

- 다만, 현재 선거안내요원에 대한 교육은 정치관계법 및 시기별·사안별 집중 심화 교육 중심으로 이루어지고 있어 내부 역량강화와 직무만족도 향상을 위한 다양한 방안 모색이 필요한 상황임

○ 선거안내센터는 통일적이고 신속·정확한 선거안내 서비스를 제공하고 있어 대국민 만족도를 제고할 수 있는 역량이 존재하고 있음

- 역으로 국민들에게 기관의 전문성을 인정받는 방법을 고려할 필요도 있음

2) 약점

○ 단기적인 선거안내요원의 채용 시스템으로 인해 안정적인 전문인력 확보 문제가 발생하고 있음

- 일관적이고 안정적인 선거안내 서비스 제공을 위해서는 전문인력의 확보가 가장 중요한 요소이지만, 선거안내요원의 불안정한 채용과 운영은 전문성 문제를 야기할 수밖에 없음
 - 또한 새로운 선거안내요원의 채용은 단기간에 교육훈련을 실시하여 업무에 투입해야 하기 때문에 초기에는 업무처리 시간이 지연되고 전문성이 부족할 수밖에 없음
 - 이러한 선거안내요원 운영 구조는 반복적인 교육훈련 비용 및 시간의 소요, 안정적인 전문인력 확보 문제, 조직몰입 저하 등 악순환이 반복되고 있다고 할 수 있음
- 선거관리위원회, 선거안내 서비스, 정치 참여 등에 대한 모니터링 시스템 운영이 미흡한 실정임
- 모니터링은 통합법규안내시스템에 입력된 시·도위원회의 전화질의 답변에 그치고 있음
 - 그러나 신속성과 대응성을 확보하기 위해서는 잠재적인 수요에 대한 모니터링이 필요하다 할 수 있음
 - 특히, 주요 언론에 대한 상시 모니터링이 필요한 상황이라 할 수 있음
 - 모니터링 전담 인력을 운영하는 방안을 고려해볼만 하며, 상시적으로 모니터링 결과를 공유함으로써 내부직원과 선거안내요원에게 국민들의 관심사와 트렌드에 대한 이해도를 높일 필요가 있으며, 사전적인 서비스 제공을 대비할 필요가 있음
- 선거안내 서비스의 전문성과 신속성 강화를 위한 유관부서의 협조가 다소 미흡한 상황이라 할 수 있음
- 유관부서와의 협력 및 협업은 선거안내센터의 역량 강화와도 밀접한 부분이라 할 수 있음
 - 선거·투표·정당 및 정치자금 관계법규와 관련된 선거안내 서비스는 부서 간에 다양한 협력과 신속하고 긴밀한 협조가 필요하다 할 수 있음
 - 선거안내센터는 부서 간 네트워크를 통해 고무적인 성과를 보이고 있지만, 아직

적극적인 협력체계가 활성화된 상태는 아니라고 할 수 있음

- 선거안내 DB 관리체계를 구축하고 있으나, 선거안내 서비스 품질 관리 측면에서 DB 관리체계를 개선할 필요가 있음
 - 선거안내 DB 관리와 중요성에 대한 내부직원들의 공감대를 형성하고, 보다 전문화·체계화된 DB 관리체계를 구축해야 하며, 적극적으로 활용할 필요가 있음
- 단순 정보안내 및 상담 위주의 운영으로 인해 선거안내요원의 전문·심화상담에 있어 한계가 존재하고 있음
 - 이로 인해 선거안내 서비스의 품질에 있어 ‘기관 신뢰성’과 ‘국민 욕구 충족성’에 상당한 제한이 있음
- 인력과 예산 부족 문제는 선거안내센터의 임무 수행을 위협하는 심각한 제약 요소라 할 수 있음
 - ‘기관 신뢰성’과 ‘국민 욕구 충족성’을 확보하기 위한 기반 구축을 위해서는 선거안내센터에 대한 확대된 지원이 필요함
 - 적극적인 선거안내 서비스 제공 및 선거안내센터의 비전과 실행근거를 갖춰 예산과 인력을 투입할 수 있는 기반을 마련해야 함
 - 무엇보다도 선거안내센터는 전문화된 선거안내 서비스를 제공하는데 필요한 전문인력을 시급하게 확보해야 함
 - 선거안내 서비스에 대한 국민들의 관심 증가라는 양적·질적 확대를 위해 조직구성원들의 장기적인 역량 확대가 요구되고 있음
 - 문제는 예산 부족 및 내부직원과 정규직의 선거안내요원 확대에 어려움이 있어 현재는 단기적인 채용으로 최소한의 수요를 충족하기에 급급한 상태임
 - 이로 인해 내부의 인적 역량을 확대할 기회가 거의 막혀있는 상태라 할 수 있음

3) 기획

- 정부는 국민의 참정권을 확대하기 위해 ‘국민주권적 개헌 및 국민참여

정치개혁’이라는 국정과제를 추진하면서 선거제도와 정치 참여에 대한 정책적 관심이 증대되고 있음

- 국민의 참정권 확대, 공직선거제도 개편, 국민의 정치참여 확대 등 시대적 요구를 반영한 다양한 정책들을 추진하고 있음
- 특히, 선거연령 하향과 준연동형 비례대표제 도입으로 국민 참정권을 강화하였음

○ 선거와 정치 참여에 대한 사회적 관심은 상당히 높은 수준을 유지하고 있음

- 언론에서 ‘선거 안내’, ‘선거 서비스’, ‘정치 참여’, ‘선거관리위원회’에 대한 언급횟수가 매우 높은 수준을 기록하고 있음
- 특히, 최근 들어 선거 및 정치 참여에 대한 사회적 관심이 그 어느 때보다도 높은 수준을 보이고 있음

○ 선거안내센터가 제공하는 선거안내 서비스 분야를 바라보는 국민들의 수준과 다양한 욕구 역시 크게 역시 증가하고 있는 상황임

- ‘수요자 중심 선거서비스 제공’, ‘국민의 참정권 보장’, ‘건강한 선거문화 정착’, ‘4차 산업혁명시대 디지털 정보 서비스 제공’ 등 수준 높은 선거안내 서비스가 요구되고 있는 실정임

○ 새로운 정치 소비층이 등장하면서 맞춤형 선거안내 서비스에 대한 수요가 증가하고, 정치에 대한 문화소비가 증가하면서 일상적인 삶에 있어 정치의 문화화가 진행되고 있음

- 사회적으로 소비성향이 다른 다양한 소비집단들이 존재하고, 정치에 대한 다양한 의견들과 욕구가 표출되고 있는 상황임
- 선거와 정치에 대한 콘텐츠 수요가 지속적으로 증가하고, 선거·정치문화의 가치 역시 증가하고 있는 상황임

○ 선거·정치 콘텐츠의 융복합화, 디지털 기술혁신을 통해 콘텐츠 중심의 개방형 정치 생태계가 조성되고 있음

- 선거·정치 영역에 대해 디지털 기술과 인문, 디자인 등의 요소가 통합되고 있는 추세에 있음

- 국민 개개인의 욕구를 충족하기 위한 맞춤형 선거·정치 콘텐츠에 대한 수요가 증가하고 있음
- 우리나라 선거와 정치에 대한 세계적인 관심이 증가하고 있음
 - 고도화·전문화된 우리나라 선거 시스템에 대한 관심이 높은 상황임
 - 온라인 투표 등 4차 산업혁명시대 디지털 정보 서비스에 대한 기대가 높은 상황임

4) 위협

- COVID-19, 세계 및 국내경기 악화로 인한 정치 문화에 대한 여유나 깊은 관심이 저하되고 있음
 - 자극적인 선거·정치문화만 소비되고 있는 상황에서 선거안내센터의 선거안내 서비스가 일반 대중에게 공격적인 대상으로 인식될 수 있는 위험이 존재하고 있음
 - 악성 민원으로 인해 업무의 비효율성이 예상됨
- 사회적 통합을 실현할 수 있는 선거와 정치에 대한 관심이 증대되고 있지만, 세대·소득수준·도농 격차에 따른 양극화가 심화됨으로써 소외계층에 대한 정치문화 향유 기회가 감소되고 있음
- 선거·정치의 경우 개개인의 인식에 따라 이해관계자들의 관점이 상충하기 쉽다는 어려움이 있음
- 특히, 선거·정치는 일반국민들의 신뢰 구축이 어려우며, 미디어와 언론의 상당수가 부정적으로 인식하고 있음
- 전 세계적으로 정치에 대한 불신이 심각해지면서 선거·정치에 대한 쟁점이 끊임없이 생성되고 있음
- 4차 산업혁명 시대의 인공지능과 스마트 공간에 대한 관심과 기술적용이 가속화되면서 정보와 서비스 운영에 대한 신뢰성의 문제가 야기될 가능성이 큼

<표 4-1> SWOT 분석 결과

강점요인(Strength)	약점요인(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • 축적된 지식, 경험, 기술 등 높은 전문성 보유 • 다양한 인적·물적 자원 보유 및 높은 활용가능성 • 전국적 차원의 종합적인 선거 관련 정보 안내 역량 보유 • 신속한 대응성 기반 선거안내 서비스 제공 역량 확보 • 선순환 구조 구축 노력 • 신속·정확·통일적인 선거안내 서비스 제공 역량 	<ul style="list-style-type: none"> • 안정적인 전문인력 확보 문제 발생 • 상시적인 모니터링 시스템 운영 미흡 • 유관부서 간 협조가 어려운 상황 • 전문화·체계화된 DB 관리체계 구축 미흡 • 단순 정보안내 및 상담 위주 운영 • 예산 및 인력의 부족
기회요인(Opportunity)	위협요인(Threat)
<ul style="list-style-type: none"> • 정부의 국민 참정권 확대 정책 추진 • 선거·정치 참여에 대한 사회적 관심 증대 • 선거안내 서비스에 대한 국민들의 높은 수준과 다양한 욕구 증대 • 새로운 정치 소비층의 등장 및 정치의 문화화 • 선거·정치 콘텐츠의 개방형 생태계 조성 • 우리나라 선거·정치에 대한 세계적 관심 증대 	<ul style="list-style-type: none"> • 정치문화에 대한 여유 및 깊은 관심 저하 • 소외계층에 대한 정치문화 향유 기회 감소 • 이해관계자들의 관점이 상충하기 쉬운 선거·정치 영역 • 선거·정치에 대한 신뢰 구축 어려움 및 부정적인 인식 • 끊임없는 선거·정치 쟁점 발생 • 4차 산업혁명 시대에 따른 정보 및 서비스 운영에 대한 신뢰성 문제

제2절 전략방향 도출

1. 전략 방향성 논의의 필요성

- SWOT 분석결과는 중장기 발전방향 도출에 있어 핵심 자료로 사용되지만, 어디까지나 제한된 여건 안에서 수집·분석된 정보라 할 수 있음
 - 따라서 SWOT 분석결과를 바로 전략과제로 활용하기보다는, 선거안내센터의 존재 목적과 선거안내 서비스 본연의 가치를 전략 방향성 도출의 틀로 재해석해야 함
 - 재해석된 전략 방향성의 틀 위에서, 본 연구를 통해 도출한 SWOT 분석결과를 활용하여 전략이슈(Cross-SWOT 기법 활용)를 도출하여 보다 실행가능성이 높은 전략방향을 제안할 필요성이 있음

- 본 연구의 목적은 가치 탐구나 학술적 발견이 아닌, 선거안내센터라는 민원행정기관의 중장기 발전방안 도출에 있음
 - 그러므로 이론적인 논의보다는 전략 방향성을 위한 핵심 키워드 도출 차원에서 선거안내센터의 존재 목적과 선거안내 서비스의 가치를 환기하고 재확인하고자 함
 - 이러한 과정에서 도출된 키워드는 SWOT 분석을 통해 도출된 기관 현황 정보를 전략으로 재구성할 수 있는 틀로서 제공하고자 함

2. Cross-SWOT 분석

- 강점(Strengths), 약점(Weaknesses), 기회(Opportunities), 위협(Threats)의 4가지 요인에 따른 전략적 시사점을 도출하여 SO 전략, ST 전략, WO 전략, WT 전략에 따른 핵심방안을 제시하기 위해 Cross-SWOT 분석을 활용하였음

1) 기회활용전략(SO)

- 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보
- 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응
- 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출
- 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성
- 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대

2) 약점보완전략(WO)

- 전문인력 확보를 통한 높은 수준의 선거안내 서비스 제공
- 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악
- 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보
- 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족
- 예산 및 인력 확대를 통한 안정적인 조직운영체계 구축

3) 위협극복전략(ST)

- 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축
- 전문화된 선거안내 서비스 운영체계 구축을 통한 선거·정치 쟁점에 대한 대응력 강화
- DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공
- 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소
- 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고

4) 역량강화전략(WT)

- 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화
- DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영
- 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화
- 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성
- 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립

<표 4-2> Cross-SWOT 분석 결과

기회활용전략(SO)	약점보완전략(WO)
<ul style="list-style-type: none"> • 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보 • 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응 • 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출 • 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성 • 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문인력 확보를 통한 높은 수준의 선거안내 서비스 제공 • 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악 • 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보 • 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족 • 예산 및 인력 확대를 통한 안정적인 조직운영체계 구축
위협극복전략(ST)	역량강화전략(WT)
<ul style="list-style-type: none"> • 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축 • 전문화된 선거안내 서비스 운영체계 구축을 통한 선거·정치 쟁점에 대한 대응력 강화 • DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공 • 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소 • 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규 운용의 전문성·수용성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화 • DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영 • 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화 • 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성 • 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립

3. 핵심성공요소 도출

- 대국민에 대한 선거안내 서비스 향상, 선거안내센터의 효율적인 운영을 위해 Cross-SWOT 분석으로 도출된 SO 전략, ST 전략, WO 전략, WT 전략을 선거안내센터의 지속적인 발전을 위한 전략과제로 설정하였음

<표 4-3> 핵심성공요소(CSF) 도출을 위한 대응전략

전략과제
• 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보
• 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응
• 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출
• 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성
• 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참여권 확대
• 전문인력 확보를 통한 높은 수준의 선거안내 서비스 제공
• 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악
• 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보
• 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족
• 예산 및 인력 확대를 통한 안정적인 조직운영체계 구축
• 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축
• 전문화된 선거안내 서비스 운영체계 구축을 통한 선거·정치 쟁점에 대한 대응력 강화
• DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공
• 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소
• 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고
• 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화
• DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영
• 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화
• 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성
• 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립

○ 수립된 전략과제를 통해 핵심성공요소(Critical Success Factor: CSF)를 도출하였음

- 수요자 중심 선거서비스 역량 강화

- 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보
- 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응
- 전문인력 확보를 통한 높은 수준의 선거안내 서비스 제공
- 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족
- 전문화된 선거안내 서비스 운영체계 구축을 통한 선거·정치 쟁점에 대한 대응력 강화
- 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화

- 디지털 정보 서비스 역량 강화

- 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출
- 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악
- DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공
- 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고
- DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영

- 조직 운영체계 개선

- 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대
- 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보
- 예산 및 인력 확대를 통한 안정적인 조직운영체계 구축
- 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성
- 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축
- 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소
- 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화
- 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성
- 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립

<표 4-4> 핵심성공요소(CSF) 도출

CSF	전략과제
수요자 중심 선거서비스 역량 강화	• 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보
	• 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응
	• 전문인력 확보를 통한 높은 수준의 선거안내 서비스 제공
	• 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족
	• 전문화된 선거안내 서비스 운영체계 구축을 통한 선거·정치 쟁점에 대한 대응력 강화
	• 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화
디지털 정보 서비스 역량 강화	• 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출
	• 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악
	• DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공
	• 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고
	• DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영
조직 운영체계 개선	• 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대
	• 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보
	• 예산 및 인력 확대를 통한 안정적인 조직운영체계 구축
	• 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성
	• 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축
	• 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소
	• 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화
	• 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성
	• 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립

4. 세부 전략과제 도출

■ 수요자 중심 선거서비스 역량 강화

- 전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보
 - 선거안내센터의 비전·미션 등 가치체계 진단 및 재설정
 - 선거안내센터의 가치 창출·확산을 위한 교육홍보자료 개발
 - 선거안내 서비스 콘텐츠 제작
- 선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응
 - 전문·심화상담이 가능한 전문 상담인력 양성
 - 선거안내요원에 대한 전문적인 직무교육 실시
 - 멀티미디어를 활용한 서비스 채널 확대
- 상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족
 - 선거안내요원 인큐베이팅 과정(장기간 교육과정) 도입
 - 이론·사례교육과 실습교육의 병행 실시
 - CS 기본마인드 및 보이스 트레이닝 교육 활성화
- 상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화
 - 선거·정치 트렌드 및 쟁점 사전 발굴 및 상담 매뉴얼 구축
 - 세대·계층·지역 등에 따른 민원 수요 파악
 - 국민 니즈(needs) DB화

■ 디지털 정보 서비스 역량 강화

- 인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출
 - 인터넷을 활용한 선거안내 주요 사례 공개 활성화

- 부서 간 선거·정치 쟁점 정보 실시간 공유 시스템 구축
- 카카오톡 등 문자기반 상담시스템 구축 및 무료 모바일 앱 개발
- 모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악
 - 다빈도 민원 및 상담 결과 데이터 분석
 - 상담이력 유형 및 DB 유형의 기준 정립·재분류
- DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공
 - 상담 DB 표준안 마련
 - 유형별 상담 DB 구축 및 상담기준 마련
 - 유관부서별 상담 DB 구축
- 통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고
 - 스마트폰 애플리케이션 개발·운용
 - 유관부서별 상담 업무분장 명확화
 - 각 부서 간 상담 매뉴얼 개발
- DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영
 - 일반 상담 DB 및 전문 상담 DB 분리 구축
 - 키워드 중심 DB 검색 시스템 구축
 - DB 업데이트 전담인력 확보

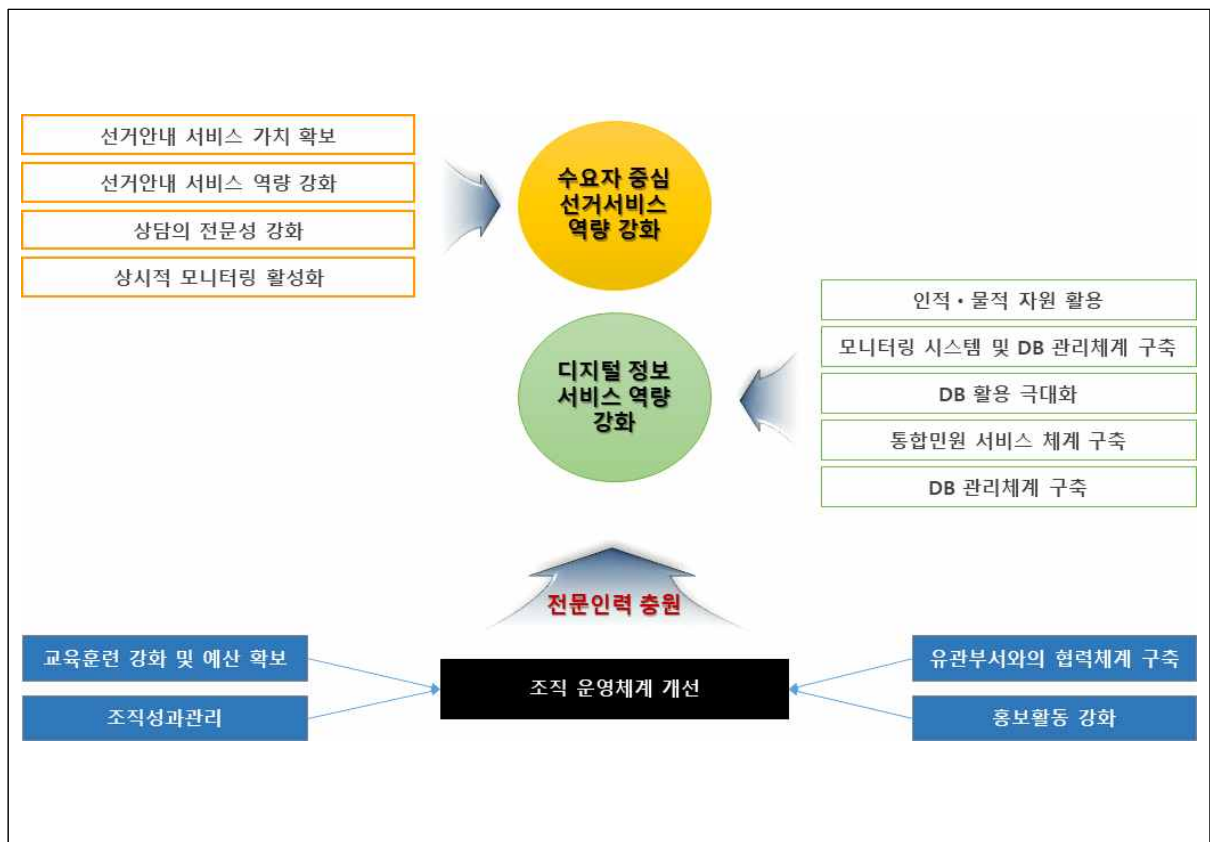
■ 조직 운영체계 개선

- 선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대
 - ARS 도입을 통한 상담 세분화
 - SNS, Youtube 등을 활용한 쌍방향적인 의사소통 체계 구축

- 유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보
 - 타부서 직원들에 대한 선거안내센터의 역할분담 및 중요성 인식 교육
 - 부서별 담당자의 선거안내센터 업무 체험 행사 정례화
- 선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성
 - 공직선거 등 관계법규의 유권해석 플랫폼 구축
 - 유형별·시기별·부서별 상담사례의 교육홍보자료 적극 활용
 - 세대·계층·지역별 상담사례의 교육홍보자료 개발
- 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축
 - 전문 강사 배정 및 전문교육기관 직무교육 실시
 - 교수방법 및 커리큘럼 개발을 통한 체계적인 교육훈련 실시
 - 선거안내요원 힐링 프로그램 운영 활성화
- 홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소
 - 선거안내센터 Youtube 채널 및 블로그, Facebook 운영
 - 지하철, 버스 승강장, 택시 승강장 등에 홍보 포스터 부착
 - 대중매체를 통한 선거안내센터 홍보 강화
 - 시민단체와 공동 캠페인 전개
- 전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화
 - 선거안내요원 직무만족도 제고를 위한 점검 포인트 설정
 - 시간선택제 일자리 확대
 - 선거안내요원 인력 Pool 구축
- 교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성
 - 전문인력 양성·채용을 위한 예산 확보
 - 교육훈련 강화, 시설 및 장비 고도화 예산 비율 증대

- 장기 근무한 선거안내요원 계약직 공무원 병행 운영
- 체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립
 - 서비스 품질 관리를 위한 인센티브 차등화
 - 상시적인 업무성과 및 사례 공유
 - 민원행정기관 간 성과 공유 및 교류 협력

[그림 4-3] 선거안내센터의 지속가능한 발전을 위한 지향점

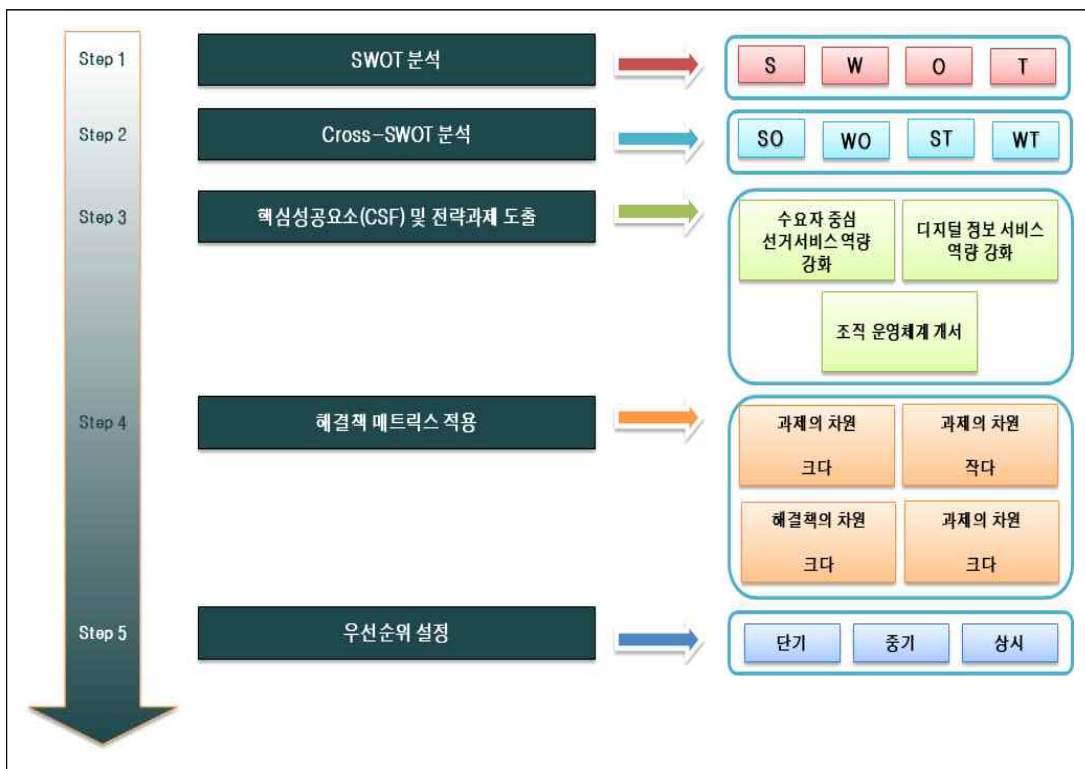


제3절 중장기 전략체계 정립

1. 중장기 전략체계 방향성 설정

○ 중장기 전략체계 수립을 위한 절차는 다음과 같음

[그림 4-4] 중장기 전략체계 수립 절차



- SWOT 분석, Cross-SWOT 분석결과와 도출된 핵심성공요소를 바탕으로 미래 발전전략을 수립함
- 본 연구의 분석내용과 방향을 참고하여 선거안내센터의 새로운 중장기 전략체계 수립에 있어 강조되어야 할 사항은 다음과 같음
 - 환경분석과 SWOT 분석을 통해 도출된 전략들을 중심으로 하여 새롭게 수립되어야 할 선거안내센터의 선제적인 전략 방향을 도출

2. 중장기 전략체계 수립

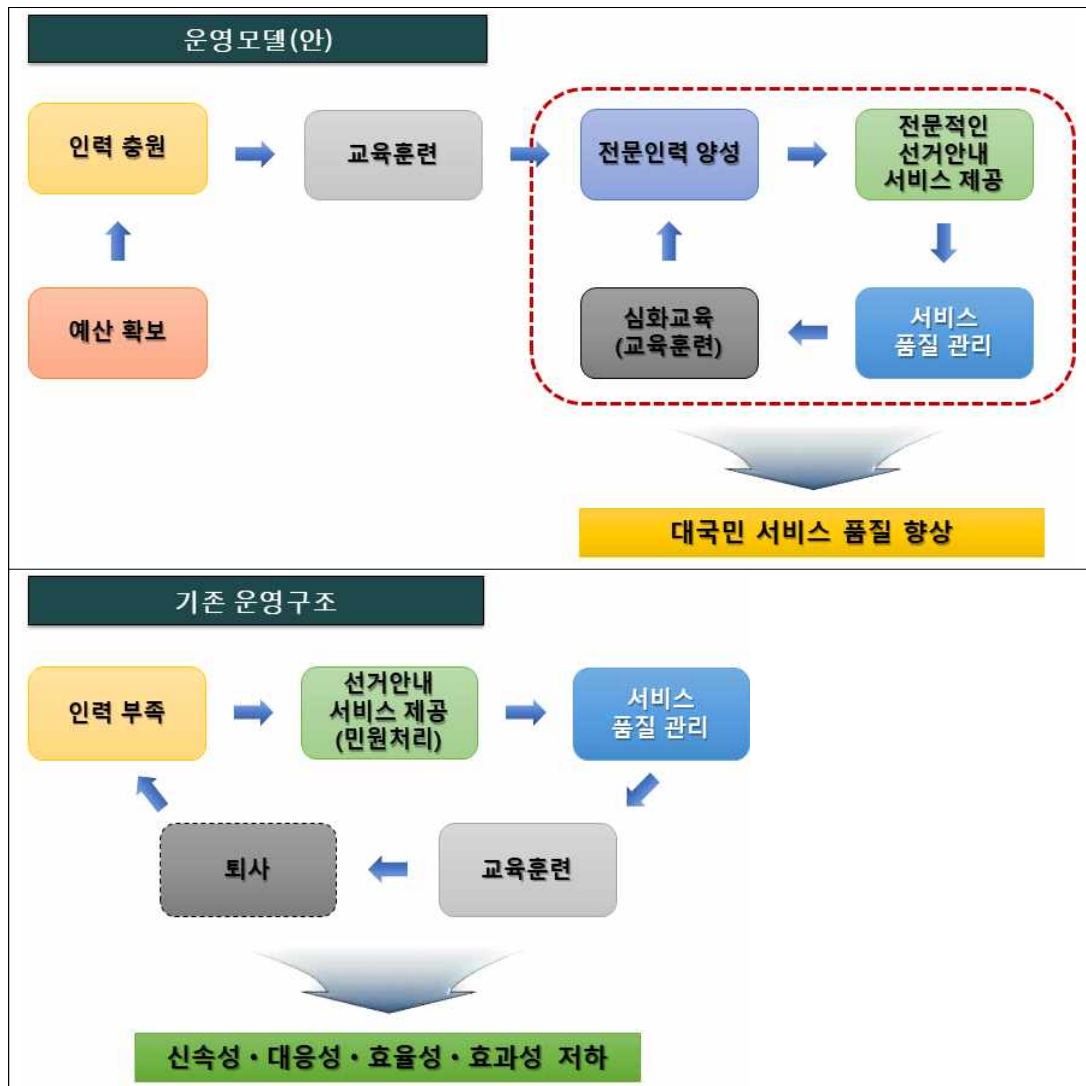
1) 운영모델(안)

- Cross-SWOT 분석결과와 핵심성공요소 도출을 통해 ‘수요자 중심 선거서비스 역량 강화’, ‘디지털 정보 서비스 역량 강화’, ‘조직 운영체계 개선’이라는 세부 전략과제를 수립하였음
- 또한 선거안내센터의 발전 지향점을 설정하였으며, 인터뷰 결과 및 벤치마킹을 바탕으로 운영모델을 수립하고자 함
- 선거안내센터는 정치관계법규 관련 전문기관으로서의 위상 정립을 위한 조직 운영 형태로 구조화되어야 함
 - 정치관계법규에 대한 정보를 활용하여 새롭거나 연계된 민원에 대응하고, 이를 자료화하여 품질관리를 위한 교육에 적용함으로써 정보를 재생산하거나 또 다른 창조의 원천으로 활용하는 운영 구조를 지니고 있음
 - 그러나 전문인력뿐만 아니라, 기본적인 민원 대응인력조차도 부족한 상황이기 때문에 민원처리 대응에 있어서 업무 과부하 현상을 겪고 있음
 - 특히, 인력 운영체계 역시 단기간에 교육훈련을 실시하여 업무 현장에 투입하고 있기 때문에 업무처리 시간 지연과 전문성 저하 문제를 경험하고 있음
 - 이러한 운영구조는 ‘채용-교육-퇴사-채용’으로 이어져 교육훈련 비용과 시간의 투입 대비 교육효과는 미비하다 할 수 있으며, 안정적인 전문인력 확보 문제로 연결되며, 결과적으로 선거안내 서비스의 품질 저하라는 악순환 구조로 변질되어 있음
- 이러한 문제를 극복하기 위해서는 전문인력 충원과 교육훈련 프로그램의 체계화를 위한 예산 확보가 절실한 상황이라 할 수 있음
- 즉, 선거안내센터의 체계적인 운영과 대국민 서비스 품질 향상을 위해서는

“예산 확보 → 인력 충원 → 교육훈련 → 전문인력 양성 → 전문적인 선거안내 서비스 제공 → 서비스 품질 관리 → 심화교육(교육훈련) → (전문인력 양성 →)” 의 선순환 구조로 운영되어야 함

- 이러한 구조는 기존의 운영방식인 “선거안내 서비스 제공(민원처리) → 품질관리 → 교육훈련” 이라는 단기적·임기응변식 구조를 벗어나 안정적인 전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 품질 향상이라는 체계적인 조직운영·관리구조를 정립할 수 있다는 의미임

[그림 4-5] 선거안내센터 운영모델(안)



2) 중장기 전략체계

- 선거안내센터의 발전전략과제 달성을 위해서는 무엇이 필요한지, 지금 무엇을 해야 하는지 등을 고려하여 과제를 추진해야 함
- 각각의 목표와 문제의 크기, 대응해야 할 과제의 비중에 따라 해결책이 달라지는데, 과제의 중요도와 우선순위에 따라 해결책의 수준을 결정할 필요가 있음
- 이처럼 과제에 대한 해결책을 전략적 차원 및 과제의 카테고리별로 분류하여 생각하기 위한 매트릭스가 다음의 해결책 매트릭스임

[그림 4-6] 해결책 매트릭스



- 해결책 매트릭스를 보면 세로축의 해결책의 차원(기본전략 → 개별전략 → 계획)으로, 가로축을 과제의 차원(최우선 과제, 중요과제, 중과제, 소과제)로 설정하여 각각의 해결책을 매트릭스를 통해 정리하였음
- 해결책 매트릭스를 바탕으로 선거안내센터의 중장기 전략체계를 수립하였음

[그림 4-7] 선거안내센터의 중장기 전략체계



	<p>직무만족도 제고를 위한 점검 포인트 설정</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 교육훈련 강화, 시설 및 장비 고도화 예산 비율 증대 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 키워드 중심 DB 검색 시스템 구축 ■ SNS, Youtube 등을 활용한 쌍방향적인 의사소통 체계 구축 	<p>상담기준 마련</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 교수방법 및 커리큘럼 개발을 통한 체계적인 교육훈련 실시 	<p>쟁점 정보 실시간 공유 시스템 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 다빈도 민원 및 상담 결과 데이터 분석 ■ 유관부서별 상담 업무분장 명확화 ■ 상시적인 업무성과 및 사례 공유
<p style="text-align: center;">계 획</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 멀티미디어를 활용한 서비스 채널 확대 ■ 지하철, 버스 승강장, 택시 승강장 등에 홍보 포스터 부착 ■ 대중매체를 통한 선거안내센터 홍보 강화 ■ 시민단체와 공동 캠페인 전개 ■ 시간선택제 일자리 확대 ■ 장기 근무한 선거안내요원 계약직 공무원 병행 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 선거안내 서비스 콘텐츠 제작 ■ DB 업데이트 전담인력 확보 ■ 유형별·시기별·부서별 상담사례의 교육홍보자료 적극 활용 ■ 세대·계층·지역별 상담사례의 교육홍보자료 개발 	<ul style="list-style-type: none"> ■ CS 기본마인드 및 보이스 트레이닝 교육 활성화 ■ 유관부서별 상담 DB 구축 ■ 부서별 담당자의 선거안내센터 업무 체험 행사 정례화 ■ 선거안내요원 힐링 프로그램 운영 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 국민 니즈(needs) DB화 ■ 카카오톡 등 문자기반 상담시스템 구축 및 무료 모바일 앱 개발 ■ 상담이력 유형 및 DB 유형의 기준 정립·재분류 ■ 각 부서간 상담 매뉴얼 개발 ■ 민원행정기관 간 성과 공유 및 교류 협력

○ 수립된 선거안내센터의 중장기 전략체계를 바탕으로 로드맵을 구성하였음

<표 4-5> 선거안내센터 중장기 전략체계 로드맵

영역	아젠다	실현방안 (실행과제)	추진 시기
수요자 중심 선거서비스 역량 강화	전문성 강화를 통한 선거안내 서비스 가치 확보	선거안내센터의 비전·미션 등 가치체계 진단 및 재설정	단기과제 (2021-2022)
		선거안내센터의 가치 창출·확산을 위한 교육홍보자료 개발	중기과제 (2021-2025)
		선거안내 서비스 콘텐츠 제작	중기과제 (2021-2025)
	선거안내 서비스 역량 확대를 통한 다양한 욕구 대응	전문·심화상담이 가능한 전문 상담인력 양성	중기과제 (2021-2025)
		선거안내요원에 대한 전문적인 직무교육 실시	단기과제 (2021-2022)
		멀티미디어를 활용한 서비스 채널 확대	장기과제 (2021-2028)
	상담의 전문성 강화를 통한 국민욕구 충족	선거안내요원 인큐베이팅 과정(장기간 교육과정) 도입	단기과제 (2021-2022)
		이론·사례교육과 실습교육의 병행 실시	상시과제
		CS 기본마인드 및 보이스 트레이닝 교육 활성화	상시과제
	상시적 모니터링을 통한 수요자 중심의 사전안내 강화	선거·정치 트렌드 및 쟁점 사전 발굴 및 상담 매뉴얼 구축	중기과제 (2021-2025)
		세대·계층·지역 등에 따른 민원 수요 파악	상시과제
		국민 니즈(needs) DB화	단기과제 (2021-2022)
디지털 정보 서비스 역량 강화	인적·물적 자원을 활용한 시너지 효과 창출	인터넷을 활용한 선거안내 주요 사례 공개 활성화	단기과제 (2021-2022)
		부서 간 선거·정치 쟁점 정보 실시간 공유 시스템 구축	중기과제 (2021-2025)
		카카오톡 등 문자기반 상담시스템 구축 및 무료 모바일 앱 개발	중기과제 (2021-2025)
	모니터링 시스템 및 DB 관리체계 구축을 통한 국민들의 정치문화 욕구 파악	다빈도 민원 및 상담 결과 데이터 분석	단기과제 (2021-2022)
		상담이력 유형 및 DB 유형의 기준 정립·재분류	단기과제 (2021-2022)

영역	아젠다	실행방안 (실행과제)	추진 시기
	DB 활용 극대화를 통한 선제적·사전적 서비스 제공	상담 DB 표준안 마련	단기과제 (2021-2022)
		유형별 상담 DB 구축 및 상담기준 마련	단기과제 (2021-2022)
		유관부서별 상담 DB 구축	중기과제 (2021-2025)
	통합민원 서비스 체계 구축을 통한 법규운용의 전문성·수용성 제고	스마트폰 애플리케이션 개발·운용	장기과제 (2021-2028)
		유관부서별 상담 업무분장 명확화	단기과제 (2021-2022)
		각 부서 간 상담 매뉴얼 개발	중기과제 (2021-2025)
	DB 관리체계 구축을 통한 선거정보화 체계 운영	일반 상담 DB 및 전문 상담 DB 분리 구축	단기과제 (2021-2022)
		키워드 중심 DB 검색 시스템 구축	중기과제 (2021-2025)
		DB 업데이트 전담인력 확보	중기과제 (2021-2025)
	조직 운영체계 개선	선거안내 서비스 개선을 통한 국민 참정권 확대	ARS 도입을 통한 상담 세분화
SNS, Youtube 등을 활용한 쌍방향적인 의사소통 체계 구축			중기과제 (2021-2025)
유관부서와의 협력체계 구축을 통한 신속·정확한 대응성 확보		타부서 직원들에 대한 선거안내센터의 역할분담 및 중요성 인식 교육	장기과제 (2021-2028)
		부서별 담당자의 선거안내센터 업무 체험 행사 정례화	장기과제 (2021-2028)
선순환 구조를 통한 선거·정치문화 개방형 생태계 조성		공직선거 등 관계법규의 유권해석 플랫폼 구축	장기과제 (2021-2028)
		유형별·시기별·부서별 상담사례의 교육홍보자료 적극 활용	단기과제 (2021-2022)
		세대·계층·지역별 상담사례의 교육홍보자료 개발	단기과제 (2021-2022)
전문인력 확보를 통한 선거안내 서비스의 신뢰 구축		전문 강사 배정 및 전문교육기관 직무교육 실시	상시과제
		교수방법 및 커리큘럼 개발을 통한 체계적인 교육훈련 실시	중기과제 (2021-2025)
		선거안내요원 힐링 프로그램 운영 활성화	상시과제

영역	아젠다	실행방안 (실행과제)	추진 시기
	홍보활동 강화를 통한 정치문화 향유기회 확대 및 부정적 인식 해소	선거안내센터 Youtube 채널 및 블로그, Facebook 운영	중기과제 (2021-2025)
		지하철, 버스 승강장, 택시 승강장 등에 홍보 포스터 부착	상시과제
		대중매체를 통한 선거안내센터 홍보 강화	상시과제
		시민단체와 공동 캠페인 전개	장기과제 (2021-2028)
	전문인력 확보를 통한 조직경쟁력 강화	선거안내요원 직무만족도 제고를 위한 점검 포인트 설정	단기과제 (2021-2022)
		시간선택제 일자리 확대	장기과제 (2021-2028)
		선거안내요원 인력 Pool 구축	중기과제 (2021-2025)
	교육훈련 및 예산 확보를 통한 안정적인 전문인력 양성	전문인력 양성·채용을 위한 예산 확보	중기과제 (2021-2025)
		교육훈련 강화, 시설 및 장비 고도화 예산 비율 증대	중기과제 (2021-2025)
		장기 근무한 선거안내요원 계약직 공무원 병행 운영	장기과제 (2021-2028)
	체계적인 조직성과 관리를 통한 조직운영체계 확립	서비스 품질 관리를 위한 인센티브 차등화	단기과제 (2021-2022)
		상시적인 업무성과 및 사례 공유	상시과제
		민원행정기관 간 성과 공유 및 교류 협력	중기과제 (2021-2025)

○ 과제별 추진시기를 기준으로 분류하면 다음과 같음

<표 4-6> 추진시기별 전략과제

추진 시기	실행과제
단기과제 (2020-2021)	■ 선거안내센터의 비전·미션 등 가치체계 진단 및 재설정
	■ 선거안내요원에 대한 전문적인 직무교육 실시
	■ 선거안내요원 인큐베이팅 과정(장기간 교육과정) 도입
	■ 국민 니즈(needs) DB화
	■ 인터넷을 활용한 선거안내 주요 사례 공개 활성화
	■ 다빈도 민원 및 상담 결과 데이터 분석
	■ 상담이력 유형 및 DB 유형의 기준 정립·재분류
	■ 상담 DB 표준안 마련
	■ 유형별 상담 DB 구축 및 상담기준 마련
	■ 유관부서별 상담 업무분장 명확화
	■ 일반 상담 DB 및 전문 상담 DB 분리 구축
	■ 유형별·시기별·부서별 상담사례의 교육홍보자료 적극 활용
	■ 세대·계층·지역별 상담사례의 교육홍보자료 개발
	■ 선거안내요원 직무만족도 제고를 위한 점검 포인트 설정
■ 서비스 품질 관리를 위한 인센티브 차등화	
중기과제 (2021-2025)	■ 선거안내센터의 가치 창출·확산을 위한 교육홍보자료 개발
	■ 선거안내 서비스 콘텐츠 제작
	■ 전문·심화상담이 가능한 전문 상담인력 양성
	■ 선거·정치 트렌드 및 쟁점 사전 발굴 및 상담 매뉴얼 구축
	■ 부서 간 선거·정치 쟁점 정보 실시간 공유 시스템 구축
	■ 카카오톡 등 문자기반 상담시스템 구축 및 무료 모바일 앱 개발
	■ 유관부서별 상담 DB 구축
	■ 각 부서 간 상담 매뉴얼 개발
	■ 키워드 중심 DB 검색 시스템 구축
	■ DB 업데이트 전담인력 확보
	■ ARS 도입을 통한 상담 세분화
	■ SNS, Youtube 등을 활용한 쌍방향적인 의사소통 체계 구축
	■ 교수방법 및 커리큘럼 개발을 통한 체계적인 교육훈련 실시
	■ 선거안내센터 Youtube 채널 및 블로그, Facebook 운영
	■ 선거안내요원 인력 Pool 구축
	■ 전문인력 양성·채용을 위한 예산 확보
■ 교육훈련 강화, 시설 및 장비 고도화 예산 비율 증대	
■ 민원행정기관 간 성과 공유 및 교류 협력	

추진 시기	실행과제
장기과제 (2021-2028)	■ 멀티미디어를 활용한 서비스 채널 확대
	■ 스마트폰 애플리케이션 개발·운영
	■ 타부서 직원들에 대한 선거안내센터의 역할분담 및 중요성 인식 교육
	■ 부서별 담당자의 선거안내센터 업무 체험 행사 정례화
	■ 공직선거 등 관계법규의 유권해석 플랫폼 구축
	■ 시민단체와 공동 캠페인 전개
	■ 시간선택제 일자리 확대
	■ 장기 근무한 선거안내요원 계약직 공무원 병행 운영
상시과제	■ 이론·사례교육과 실습교육의 병행 실시
	■ CS 기본마인드 및 보이스 트레이닝 교육 활성화
	■ 세대·계층·지역 등에 따른 민원 수요 파악
	■ 전문 강사 배정 및 전문교육기관 직무교육 실시
	■ 선거안내요원 힐링 프로그램 운영 활성화
	■ 지하철, 버스 승강장, 택시 승강장 등에 홍보 포스터 부착
	■ 대중매체를 통한 선거안내센터 홍보 강화
	■ 상시적인 업무성과 및 사례 공유

제4절 단기적 발전방안

1. 선거안내 서비스 개선방안

- 선거안내센터의 운영 목적은 선거안내 서비스를 즉각 처리하는 one-stop 서비스를 구현해야 한다는 점임
 - 선거·투표·정당 및 정치자금 관계법규 등에 관한 질의 처리 업무를 수행하기 때문에 국민 입장에서는 서비스에 대한 통합적인 접근성과 편리성이 높아졌다고 할 수 있음
 - 즉, 국민들이 어디에 문의해야 할지 고민할 필요 없이 선거안내센터에서 제공하는 서비스에 접근이 가능한 것임
- 또한 만족도 조사 및 통계자료 관리 등 서비스 제공과 관련된 자료를 정기적으로 수집·분석하여 서비스의 질적 향상에 적극적으로 활용함으로써 향후 선거안내 서비스 개선을 위한 자료로 활용해야 함
- 전화를 통한 서비스 제공 외에 Facebook, twitter, Youtube 등 다양한 채널을 통한 서비스 제공을 활성화시킬 필요가 있음
 - 다양한 창구를 열어놓고 기술적인 편의를 제공하는 것에 그치는 것이 아니라, 국민들에게 적극적으로 다가가서 의견 및 수요를 파악하고, 문제를 해결하고자 하는 원칙을 구현하고자 노력해야 함
 - 즉, 스마트폰을 활용한 서비스 제공 등 국민들에게 더욱 가까이 다가가 원하는 선거안내 서비스를 제공할 수 있는 방법을 다양한 측면에서 고려해야 함
- 민원 및 상담 관련 통합 DB를 구축함으로써 정보를 부서 간에 공유하여 향후 발생할 수 있는 국민 욕구에 대응하기 위한 선거안내 정보와 서비스를 사전에 마련해야 함
 - 선거·정치 관련 이슈 및 민원인에 대한 정보 수집, 통합관리를 통해 서비스

유형에 대한 매뉴얼을 업그레이드함으로써 국민이 원하는 서비스를 제공하는데 활용할 필요성이 있음

- 최근 트렌드 및 이슈 동향에 대한 정보를 분석하여 국민이 요구하는 사항을 파악함으로써 전반적인 서비스 역량이 향상될 수 있음

- 이를 통해 고객만족 행정을 구현할 수 있는 기반을 마련할 것으로 기대됨

○ 또한 선거안내 서비스는 민원인의 니즈(needs)를 이해하고, 신속·정확한 문제해결을 위한 방향으로 운영되어야 함

- 민원인의 만족을 높이기 위해서는 민원인이 무엇을 원하는지를 정확히 알아야 함

- 즉, 민원인의 니즈를 이해하고 고객의 입장에서 행정업무를 수행함으로써 고객지향적 행정을 추구해야 함

- 이를 위해서는 민원인과의 의사소통과 상호작용을 통해 그들의 욕구를 파악하고 적합한 정보를 제공해야 함

- 즉, 적극적으로 민원인의 소리를 들으려고 노력하고, 이를 DB화하여 개별적이고 세심한 관리를 할 수 있도록 해야 함

- 시설과 설비 등의 인프라 구축이 필요하며, 민원인에게 정보를 제공하거나 민원인의 정보를 획득하기 위한 매체의 역할도 매우 중요함

○ 선거안내센터는 대국민 접점으로써 이러한 역할을 수행하는데 최적화되어 있다고 할 수 있음

- 민원인의 궁금증과 불만을 정확히 파악하고, 이를 신속하고 정확하게 해소해 줄 수 있으며, DB에 축적된 정보를 다양한 방법으로 분석하여 향후 발생할 수 있는 문제를 예방하거나 진행되고 있는 문제를 해결하는데 활용할 수 있으며, 개별적인 민원인들에게 적합한 맞춤형 정보를 제공할 수도 있음

○ 더불어 민원이 해결하고자 하는 문제의 해결뿐만 아니라, 정치관계법규 안내에 관한 교육 및 지도 등 민주시민교육을 통해 국민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 역할을 하기도 함

- 선거안내센터를 통해 국민의 소리를 들을 수 있으며, 운영을 통해 수집되는 자료를

분석함으로써 실무적인 차원에서 현장중심 행정을 수행할 수도 있음

- 고객만족은 고객지향 정신을 통해 발현될 수 있으며, 고객지향적 마인드를 조직에 정착시키기 위해서는 단체장의 리더십과 의지가 필요하며, 조직구성원들의 인식변화도 수반되어야 함
 - 선거안내센터의 업무에 대한 인식 부족으로 인해 조직 내부적인 협력과 연계가 이루어지지 않는다면, 선거안내센터는 그 역할을 수행하지 못할 것임
 - 따라서 단체장과 타부서 직원들 역시 고객만족행정 추구를 주도해야 함

2. 인력 재설계 방안

- 선거안내센터의 지속가능한 발전과 조직운영 효율성, 대국민 선거안내 서비스의 품질 향상을 위해서는 무엇보다도 전문인력의 확충이 중요한 것으로 나타났음
 - 대내외 환경분석, 인터뷰, 유사기관 벤치마킹, SWOT 분석, 중장기 전략체계 등 모든 영역에서 전문인력의 확충이 가장 핵심적인 요소인 것으로 나타났음
- 선거안내센터의 운영·관리를 위한 인력 및 재원의 부족은 서비스 품질에 영향을 미칠 수밖에 없으며, 국민이 제공받아야 하는 민원행정 서비스의 형평성에 차이가 발생하게 됨
 - 중앙선거관리위원회는 헌법기관으로서 국민에게 민원행정 서비스를 공평하게 제공해야 할 의무가 있음
 - 따라서 전문인력의 확충을 통해 민원행정 서비스를 제공할 수 있도록 적극적인 지원이 이루어져야 함
 - 이를 통해 선거안내 서비스의 품질을 향상시키고 만족도를 높일 수 있도록 노력해야 함
 - 인력 및 예산의 확대는 행정의 효율성과 형평성 제고, 대국민 민원행정 서비스 제공 실현을 위한 가장 기본적인 방안이라 할 수 있음

○ 선거안내센터의 전문인력 확보 규모를 파악하기 위해 유사한 기능을 수행하고 있는 서울특별시 120다산콜재단, 외교부 영사콜센터를 중심으로 인력운영 현황을 비교 분석하였음

- 비교대상 기관들의 인력 현황은 다음과 같음

- 선거안내센터는 서울특별시 120다산콜재단과 비교했을 때, 전임 직원 27명, 상담 인력 381명이 적은 것으로 나타났고, 영사콜센터와는 전임 직원 12명, 상담 인력 45명이 적은 것으로 나타났음
- 기관의 조직 규모와 업무 범위를 고려했을 때, 선거안내센터는 최소 외교부 영사콜센터의 인력 수준을 갖추어야 할 것으로 판단됨

<표 4-7> 비교대상 기관 인력 운영 현황

(단위: 명)

구분	선거안내센터(A)	120다산콜재단(B)	영사콜센터(C)	B-A	C-A
전임 직원	8	35	20	27	12
상담 인력	16	397	61	381	45

주: 선거안내센터는 2020년 6월 기준, 서울특별시 120다산콜재단은 2020년 분기 기준, 외교부 영사콜센터는 2020년 4월 기준.

출처: 서울특별시 120다산콜재단(2020). 2020 주요업무보고, pp. 6-7; 국회입법조사처(2020). 외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제, p. 7.

- 선거안내센터의 연평균 인력 충원율을 살펴보기 위해 공공기관 인력운영 현황을 분석하였음

- 공공기관 경영정보 공개시스템 알리오(2020년 3분기 기준)에 공시된 기관별 인력 현황을 조사한 결과 전체 공공기관 임직원 수는 423,148명으로 조사되었음
- 2015년부터 2020년 3분기까지 연평균 증감률을 조사한 결과 약 6.17%로 나타났고, 2020년 3분기 현재 전년대비 12,554명이 증가하였고, 3.06%의 증가율을 보이고 있음
- 특히, 2018년은 공공기관 비정규직 정규직 전환 정책에 의거하여 정규직 정원이 전년대비 증가율이 10.66%로 대폭 증가하였음

<표 4-8> 공공기관 유형별 임직원 수 현황

(단위: 명)

구분	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년 (A)	2020년 3분기(B)	증감 (B-A)	전년대비 증감율(B/A)
전체	314,215	328,043	346,134	383,022	410,594	423,148	12,554	3.06
공기업	122,444	126,931	132,590	139,857	147,113	149,697	2,584	1.76
• 시장형	57,151	59,883	62,094	64,127	65,766	66,697	931	1.42
• 준시장형	65,293	67,048	70,496	75,730	81,347	83,001	1,654	2.03
준정부기관	88,611	93,698	100,669	114,154	120,788	123,759	2,971	2.46
• 기금관리형	21,606	22,517	24,493	28,280	29,365	29,772	407	1.39
• 위탁집행형	67,005	71,181	76,176	85,874	91,423	93,987	2,564	2.80
기타공공기관	103,160	107,414	112,876	129,010	142,694	149,692	6,998	4.90

출처: 알리오 홈페이지(<http://www.alio.go.kr/>)

- 따라서 선거안내센터가 선거안내 서비스 전문기관으로서의 정체성과 위상을 정립하기 위해서는 연평균 3.06~6.17% 내외의 범위에서 인력 충원을 해야 할 것으로 판단됨
- 특히, 현실성을 고려하여 외교부 영사콜센터와 비교해보면, 전임 인력 12명, 상담 인력 45명 확보를 목표로 인력 충원이 이루어져야 함

3. 운영 효율화 방안

○ 무엇보다도 선거안내센터와 소관부서 간 명확한 업무구분이 필요함

- 선거안내센터의 1차 상담으로 해결 가능한 업무와 소관부서의 담당자에게 이관해야 할 업무(2차 상담으로 해결)를 명확하게 구분해야 함
 - 부서별 업무분장을 확인하고 상담 및 업무처리의 특징에 따라 분류하여 부서 간 공유가 가능한 부분과 소관부서에서 독립적으로 상담이 이루어져야 하는 부분에 대한 명확한 분류가 필요함
 - 이를 바탕으로 선거안내센터를 통한 상담으로 해결할 수 있는 업무와 소관부서를 통한 상담으로 해결할 수 있는 업무들을 분류해야 함

- 선거안내센터에서 처리할 수 없는 민원·상담 업무는 소관 부서에게 이관해야 하며, 이러한 업무 분류과정은 부서 간 지속적인 의사소통과 논의를 통해 협의가 이루어져야 함
- 따라서 민원·상담 업무 분류를 위한 조직 내 협의체를 구성하여 부서 간 지속적인 협의가 이루어질 수 있도록 해야 하며, 선거안내센터가 중심이 되어 분류과정을 종합적으로 조정·관리할 수 있는 권한을 부여해야 함

○ 또한 상담 매뉴얼 구축을 통한 민원처리의 표준화가 필요함

- 선거안내센터 운영 시 가장 중요한 것은 민원인과의 접촉이력과 효율적인 상담이 가능하도록 지원할 수 있는 상담지식이라 할 수 있음
 - 접촉이력에는 개별 민원인과의 상담이력, 처리 이력, 콜백 이력, 상담 유형 및 내용, 제공 정보 등이 포함될 수 있는데, 이러한 상담 DB는 유형별 상담기준 등 최신 정보를 통해 구축되어야 함
- 또한 전문 상담 프로세스와 일반 상담 프로세스의 구분이 명확하게 마련되어야 함
- 더불어 최신 자료를 업데이트하고, 빠르고 간단하게 검색할 수 있는 검색 시스템 역시 마련되어야 함
- 상담 매뉴얼의 표준화를 위해서는 부서 간 업무분장을 확인하고, 상담 및 민원처리의 특징에 따라 분류함으로써 부서 간 공유가 가능한 부분과 선거안내센터에서 독립적으로 상담이 이루어져야 하는 부분에 대한 분류가 필요함
- 또한 정보검색이 신속하고 정확하게 이루어질 수 있는 수준으로 상담 DB를 구축해야 함
 - 상담 DB는 ‘정보종합 → 분류 → 검색’이라는 단계를 통해서 이루어질 수 있는데, 선거안내센터는 관련 노하우를 축적하고 있기 때문에 기존에 구축된 상담 DB를 적극적으로 활용해야 함
- 상담 매뉴얼의 표준화는 선거안내센터의 1차 상담으로 처리할 수 있는 민원 업무의 비중을 증가시킬 수 있음

○ 안정적·체계적인 선거안내센터 조직운영을 위해서는 운영상의 편성 근거를 마련할 필요성이 있음

- 선거안내센터는 운영 규모나 역할의 중요성에도 불구하고, 일반 민원상담 등 독립적인 업무 수행으로 인해 소속감이 높지 않을 것으로 판단됨
- 따라서 운영상 편성 근거를 마련하여 명확한 업무내용과 사무·기능을 공식화하고, 민원업무 처리를 신속하게 할 수 있도록 부서 간 조정·관리 기능의 보완 및 강화가 필요함
 - 선거안내센터와 소관부서, 시·도 선거관리위원회 간 업무 처리가 유기적이고 신속하게 해결될 수 있도록 업무체계 정비방안을 고민할 필요가 있음

○ 정보통신기술의 적극적인 활용이 필요함

- SMS 서비스를 넘어 MMS 서비스로의 확대 운영이 요구됨
 - MMS의 활용은 민원처리의 현장성과 효율성을 향상시킬 수 있음
 - 휴대성, 이동성, 접근성이 높은 스마트폰을 통한 민원처리는 국민의 삶의 질을 향상시킬 수 있고, 고객중심 행정을 구현하는데 있어 크게 기여할 수 있음
- 이외에도 수화상담(화상상담), 채팅 등의 상담채널을 확대하는 것이 필요함
 - 이를 통해 국민들의 소통·민원채널 선택권을 다양화할 수 있음
- 특히, 스마트폰의 사용이 일상화된 상황에서 상담 어플리케이션의 운영 역시 필수적이라 할 수 있음
- 이처럼 정보통신기술의 적극적인 활용은 민원업무에 대한 공간적·시간적인 한계를 극복할 수 있게 함
 - 언제, 어디서나 선거안내 서비스 제공을 위한 모바일 시스템의 구축·운영을 통해 보다 빠르고 편리한 서비스를 제공해야 하며, 이를 통해 민원인의 만족도를 제고시킬 수 있음

○ 또한 정보통신 기술을 활용한 시민중심의 행정을 구현해야 함

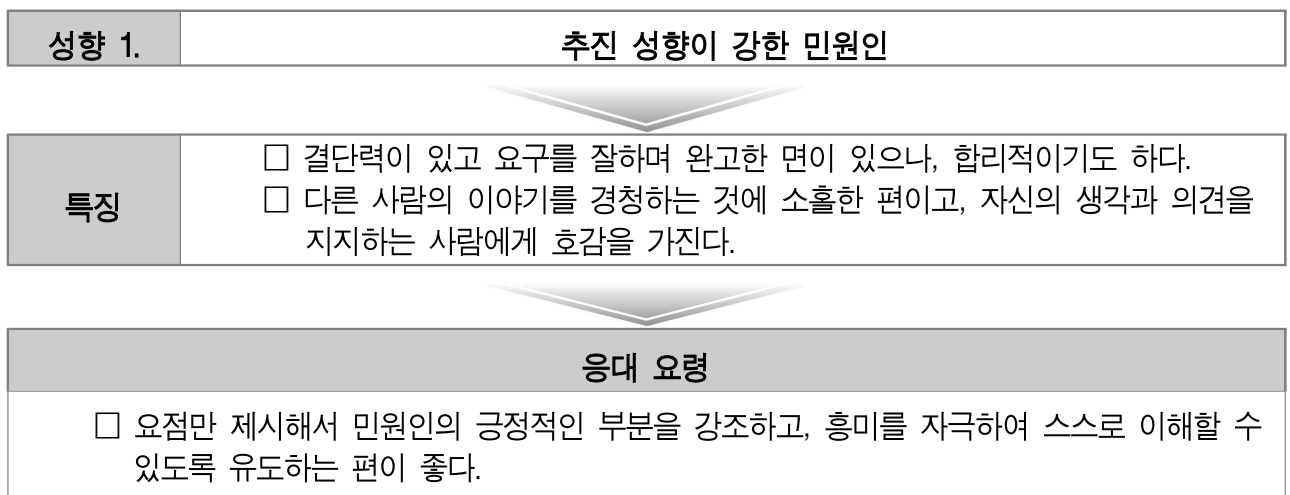
- 민간부문에서는 기술발전과 고객관리를 접목하는 것을 중요한 기업성공 전략으로 삼고 있음
 - 현재의 대부분의 주목받는 민간기업은 혁신적인 고객과의 소통장치 및 창구를 만들어 고객의 만족도를 높이고 있음

- 정보통신 기술을 활용한 고객서비스를 경험한 기업과 개인들은 정부 서비스도 민간의 고객서비스 수준을 기대하고 있음
- 선거안내센터는 국민들에게 보다 나은 선거안내 서비스를 제공하고자 하는 목적으로 설치되었음
- 선거안내센터 운영을 통해 국민의 수요에 맞춰 민간에서 경험하는 서비스 수준을 실현해야 함
- 고객 서비스는 이용이 편하고 신속해야 하며, 접근성이 용이해야 함
- 따라서 선거안내 서비스는 부서 간 칸막이를 극복하여 국민들의 이용 편의성, 신속성, 접근성의 향상을 제공하는 방향으로 운영되어야 함

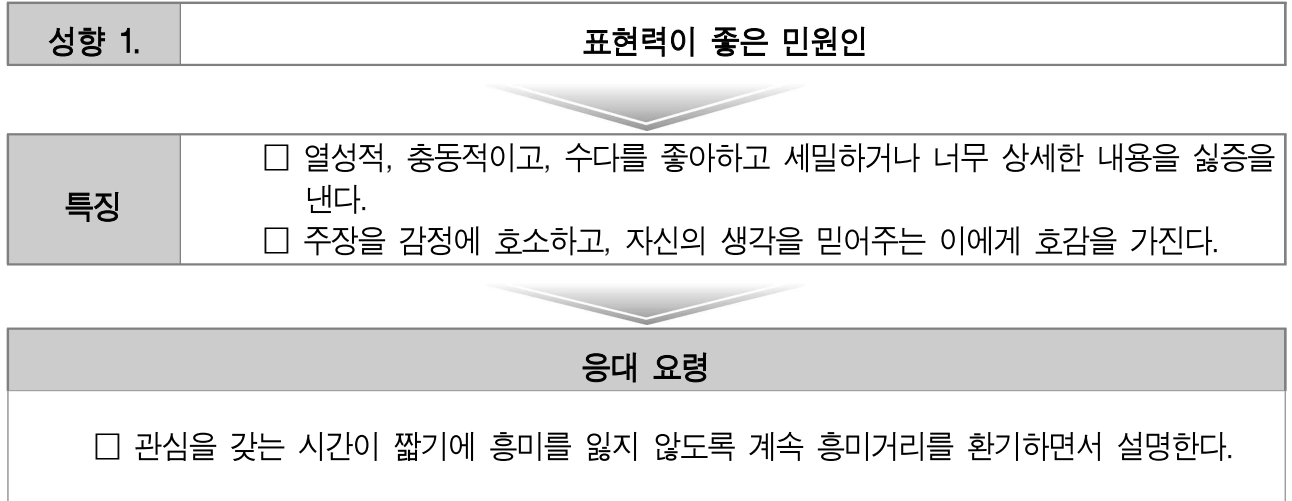
4. 선거안내센터 민원응대 요령

- 선거안내요원 민원응대 요령과 체크리스트(자가진단표)를 개발하였음
- 선거안내요원이 민원인의 욕구와 만족 수준을 충족하고 있는지에 대한 현황 점검과 향후 서비스 품질 향상을 위한 방향성을 파악할 수 있을 것으로 기대됨

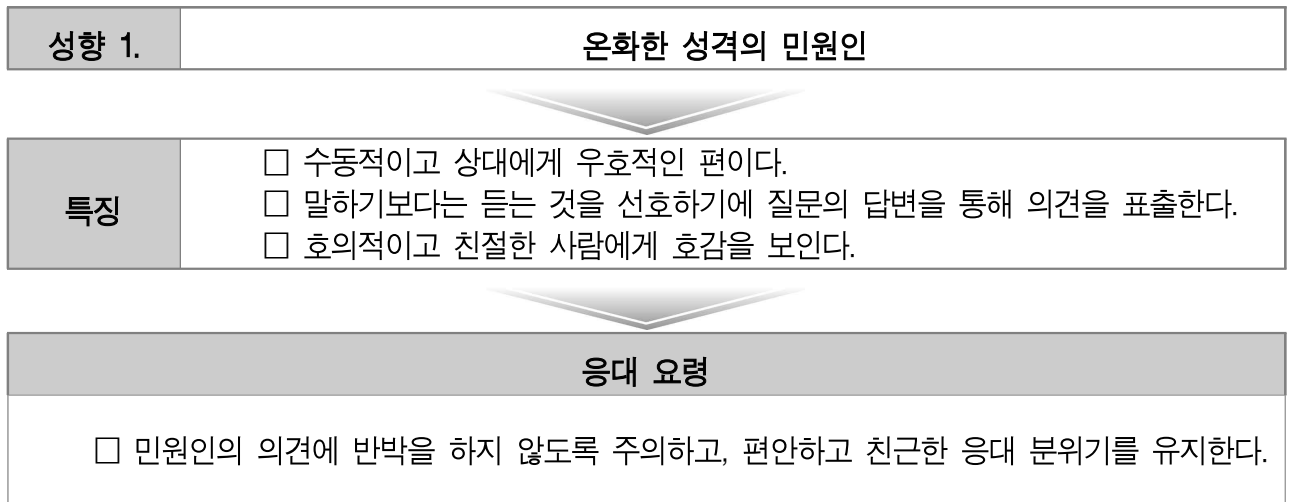
[그림 4-8] 민원인 성향에 따른 응대 요령 1



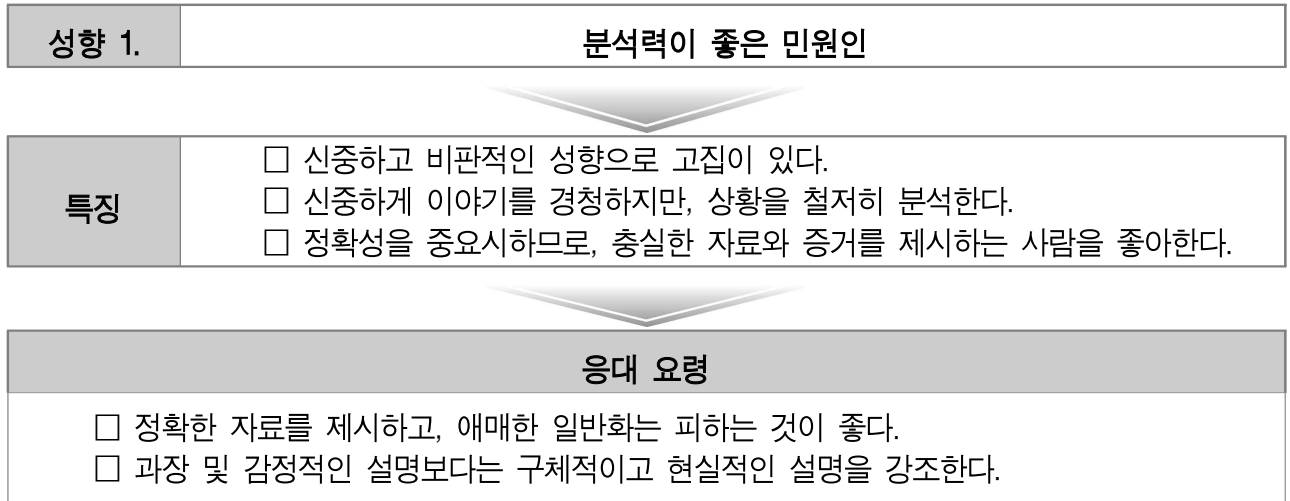
[그림 4-9] 민원인 성향에 따른 응대 요령 2





[그림 4-10] 민원인 성향에 따른 응대 요령 3



[그림 4-11] 민원인 성향에 따른 응대 요령 4



○ 감정노동 수준 체크리스트(자가진단표)

평가 요소	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 아니다
 부정 \longleftrightarrow 긍정 					
<p style="text-align: center;">■ 민원인 응대 과부하와 갈등 ■</p> <p>1. 공격적이거나 까다로운 민원인을 상대해야 한다.</p> <p>2. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 민원인을 상대해야 한다.</p> <p>3. 민원인의 부당하거나 막무가내식 요구로 업무 수행에 어려움이 있다.</p> <p>□ 의견:</p>	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
<p style="text-align: center;">■ 감정 부조화와 손상 ■</p> <p>1. 민원인을 응대할 때 자존심이 상한다.</p> <p>2. 민원인을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다.</p> <p>3. 민원인에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.</p> <p>4. 퇴근 후에도 민원인을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아있다.</p> <p>5. 몸이 피곤해도 민원인들에게 최선을 다해야 하므로 감정적으로 힘들다.</p> <p>6. 민원인을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.</p> <p>□ 의견:</p>	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
<p style="text-align: center;">■ 감정 표출의 노력 및 다양성 ■</p> <p>1. 민원인에게 부정적인 감정을 표현하지 않으려고 의식적으로 노력한다.</p> <p>2. 업무상 민원인을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다.</p> <p>3. 업무수행을 위해서는 감정을 조절하려는 노력이 필요하다.</p> <p>4. 민원인을 대할 때 느끼는 나의 감정과 내가 실제 표현하는 감정은 다르다.</p> <p>□ 의견:</p>	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤
	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤	①-----②-----③-----④-----⑤




관리와 모니터링

1. 민원인의 평가가 업무성과 평가나 인사고과에 영향을 준다.
2. 민원 응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 부당한 처우를 받는다.

□ 의견:

①-----②-----③-----④-----⑤

①-----②-----③-----④-----⑤

평가 요소	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 아니다
<h3>조직의 지지와 보호</h3> <ol style="list-style-type: none"> 1. 민원응대 과정에서 문제가 발생할 시 조직에서 적절한 조치가 이루어진다. 2. 민원응대 과정에서 발생한 문제를 해결하고 도와주는 조직 내의 공식적인 제도와 절차가 있다. 3. 조직은 민원응대 과정에서 입은 마음의 상처를 위로받게 해준다. 4. 상사는 고객응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다. 5. 조직 내에 민원응대에 관한 행동지침, 매뉴얼이 마련되어 있다. <p>□ 의견:</p>		<p>긍정</p>		<p>부정</p>	

○ 감정노동 보호 실태 체크리스트

질문	없음	있음	월 평균 피해 횟수
<input type="checkbox"/> 민원인으로부터 욕설이나 폭언 등의 언어적인 폭력			() 회
<input type="checkbox"/> 민원인으로부터 언어적 성폭력			() 회
<input type="checkbox"/> 민원인으로부터 무리한 요구			() 회
<input type="checkbox"/> 업무와 무관하거나 불가능한 사안 요청 등 지속적인 괴롭힘			() 회

감정노동을 하게 하는 원인은 무엇이라고 생각합니까? 중요한 순서대로 2가지를 선택해 주세요.		
	1순위 ()	2순위 ()
① 민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구 ② 민원상담 내용 녹취, 고객만족도 조사 등 업무 모니터링 ③ 과중한 업무량 ④ 열악한 근로환경 ⑤ 고용불안 ⑥ 성과평가 시스템		

제5장 결론

제1절 선거안내센터의 위상 재정립

- 선거안내센터에 대한 홍보활동을 강화할 필요가 있음
 - 인터뷰 결과에 따르면, 선거안내센터와 선거안내 서비스에 대한 인지도는 매우 낮은 것으로 조사되었음
 - 선거안내센터의 위상을 제고하기 위해서는 최우선적으로 인지도를 높일 수 있는 방안을 강구해야 함
 - 다양한 수단을 활용하여 선거안내센터와 선거안내 서비스를 노출시키고, 홍보활동을 강화해야 함
 - 선거안내센터 Youtube 채널 및 블로그, Facebook 운영,
 - 지하철, 버스 승강장, 택시 승강장 등에 홍보 포스터 부착
 - 대중매체를 통한 선거안내센터 홍보 강화
 - 시민단체와 공동 캠페인 전개
- 또한 선거안내 서비스의 가치 공유와 확산을 위해서는 개방적인 온라인 소통 플랫폼을 운영해야 함
 - 정보통신기술의 발달로 인해 조직의 첫인상은 홈페이지를 통해 결정되는 경향이 뚜렷함
 - 선거법규포털의 개선을 통해 국민들이 자유롭게 제안하고 토론할 수 있는 공간을 제공해야 함
 - 단 실명인증을 통해 제안·토론할 수 있도록 해야 함
 - 개방적인 온라인 소통 플랫폼의 운영을 통해 시민중심의 행정을 구현할 수 있음

■ 선거법규포털 개편방향

- 선거안내센터의 비전체계도(비전, 미션, 목표, 중점과제 등)를 제시할 필요가 있음
- 제안광장 운영
 - 제안광장은 누구나 생각을 제안하고, 타인의 제안을 공유하며 이야기할 수 있는 공간으로 운영되어야 함
 - 등록된 제안은 3개월(안) 간 다른 국민들과 공감대를 형성하는 제안기간을 가짐
 - 공감·비공감, 댓글 등으로 다른 이의 제안에 자신의 의견을 표현할 수 있음
 - 공감 10회 이상 또는 댓글 10회 이상인 제안을 별도로 구분할 필요성이 있음
- 토론광장 운영
 - 토론광장은 토론, 투표, 설문, 공모 등 국민의 제안을 구체화함
 - 제안광장에서 다수의 공감을 받은 제안과 주제에 대해 숙의과정을 거쳐 발전시킴
 - 댓글토론, 찬반투표, 설문, 아이디어 공모 등으로 참여할 수 있도록 함
 - 수렴된 의견을 공유하고, 국민제안의 진행과정을 공유하여 모니터링할 수 있음
 - 수렴된 의견에 대해서는 중앙선거관리위원회나 해당지역 선거관리위원회가 추진할 수 있으며, 진행과정을 공유하도록 함

제2절 선거안내센터 운영 개선방안

- 선거안내센터의 효율적인 운영을 위해서는 체계적인 교육훈련·전문인력 확보·정보 시스템 구축 등 많은 비용이 필요하며, 이를 뒷받침할 수 있는 안정적인 운영예산이 필수적임
 - 선거안내센터의 선거안내 서비스가 안정화될 때까지 많은 비용과 시간이 소요될 것이고, 체계적인 상담 매뉴얼 구축, 통합·연계시스템의 구축, 다양한 상담 채널의 개발·구축 등 지속적인 시스템 개선이 요구되며, 전문상담인력의 채용과 교육 등이 이루어져야 함
 - 선거안내 서비스는 중앙선거관리위원회의 계속사업이자, 수요가 지속적으로 증가하고 있기 때문에 효율적인 선거안내센터의 운영 및 사업 추진을 위한 재원 마련이 이루어져야 함
 - 선거안내 서비스의 가치와 선거안내센터의 역할과 효과에 대한 체계적인 분석을 통해 선거안내센터 운영의 바람직한 방향을 수립해야 하며, 선거안내센터와 소관부서 간의 적절한 업무 및 권한 범위를 규정해야 함
- 콜센터를 운영하고 있는 서울특별시 120다산콜재단, 중앙·지방정부 등과의 협력체계 구축을 통해 콜센터 운영을 위한 노하우를 제공받아야 함
 - 반복되는 민원에 대한 상담 DB 구축부터 구체적·전문적·세분화된 상담 DB 운영 방법에 대해 교류·학습할 필요가 있음
 - 상담인력의 전문성을 향상시키기 위한 교육·홍보자료 등 콜센터 구축·운영에 대한 다양한 노하우를 학습해야 함
 - 또한 반복되는 민원에 대해서는 홈페이지에 상시적으로 정보를 제공함으로써 민원인 스스로가 해결할 수 있도록 하여 상담 부담을 줄일 필요가 있음
 - 축적된 노하우를 적극적으로 활용하여 민원행정 서비스 체계를 표준화하고, 자료들을 정비함으로써 다양한 민원에 대한 민원·상담 처리가 가능할 수 있음
 - 타기관의 콜센터 구축·운영에 대한 노하우를 선거안내센터에 적용시킨다면, 민원서비스를 효과적으로 처리하는데 기여할 것으로 기대됨

- 또한 선거안내센터 운영의 효율성 확보를 위해서는 선거안내요원의 직무만족도를 제고할 필요가 있음
 - 선거안내요원의 직무만족은 선거안내 서비스의 이미지 제고와 선거안내센터 운영을 활성화시키는데 크게 기여할 수 있음
 - 따라서 선거안내요원의 감성 리더십과 감성 지능을 향상시키기 위한 관리·지원을 강화할 필요가 있음
 - 선거안내요원은 감정노동자로서 감정관리, 감성지능 향상 등이 매우 중요하므로, 교육훈련은 기존의 상담지식과 스킬 중심의 교육에서 자신의 감정을 관리하고 조절할 수 있도록 지원하는 감성교육으로의 확대 운영이 필요함
 - 무엇보다도, 선거안내요원들이 선거안내센터뿐만 아니라, 조직 전체로부터 존중받고 있다는 감정을 가질 수 있도록 하는 것이 중요함
 - 더불어 다양한 민원인에 대한 응대과정에서 손상될 수 있는 감정과 자존감의 회복을 위해 선거안내요원의 능력과 인격을 존중하는 프로그램들을 시행할 필요가 있음
 - 이를 위해 선거안내요원의 욕구 충족을 위한 점검 포인트를 개발하여 집중적으로 관리할 필요가 있음
 - 사전에 다양한 점검 포인트를 설정하여 수시·정기적으로 점검해야 함
 - 또한 자유출퇴근 근무시간제도, 스마트워크, 집중근무 시간제도 등 유연근무제, 시간선택제 일자리 확대 등 일하기 좋은 직장을 지향하는 것 역시 바람직함

제3절 기대효과 및 활용방안

- 대국민 선거안내 서비스 확대 기반 마련
 - 대국민 선거안내 서비스 확대를 위한 필요성 및 당위성 확보
 - 공정하고 정확한 선거 실현을 위한 수요 충족 및 경쟁력 강화 기여
 - 선거안내센터 역할 및 위상 재정립을 위한 대안 도출
 - 선거안내센터 업무의 특수성 존중 및 공감대 형성 기반 마련
 - 대국민 선거안내 서비스 만족도 향상을 위한 정책 자료로 활용

- 정치관계법제 선진화를 위한 범규운용 기능 강화
 - 선거안내센터 운영방식 개선안 도출
 - 서비스 수요 및 현장 대응력 강화를 위한 선거안내센터 정체성 정립
 - 선거안내센터 대표성과 발굴을 통한 선거안내 서비스 이용가치 제고
 - 선제적인 선거안내 서비스 제공을 위한 경쟁력 강화, 수요 확대에 대한 적극적인 대응 방안 마련
 - 유사 안내서비스와는 차별화된 전략수립 및 시행기반 마련

- 조직역량 강화 및 경쟁력 제고
 - 선거안내 서비스 제공 대표기관의 위상과 역할에 걸맞는 조직 기능 강화 기반 마련
 - 조직역량 강화를 위한 적정인력 배치규모 도출
 - 선거안내센터 조직 및 기능 강화를 위한 근거 제시
 - 서비스 수요, 행정·재정·조직·기능에 맞는 인력규모 최적화 및 전문인력 확대방안 마련
 - 기능강화를 위한 중장기적인 운영모델 제시 및 추진방향 기반 마련
 - 향후 선거관리위원회 조직개편 등의 자료 활용

- 중장기 발전을 위한 실행력 강화
 - 선거안내센터 운영방향 설정 및 기능 확대

- 기능별 발전과제 발굴 및 우선순위 설정을 통한 실행력 강화
- 실현가능한 액션플랜 및 로드맵 수립
- 대국민 선거안내 서비스 확대를 위한 핵심사업 및 미래 방향성 제시

참고문헌

- 국회입법조사처(2020). 「외교부 영사콜센터 운영실태와 개선과제」.
- 박홍윤(2014). 「공공조직을 위한 전략적 기획론」. 대영문화사.
- 서울특별시 120다산콜재단(2020). 「2020 주요업무보고」.
- 서울특별시 120다산콜재단(2019a). 「2019 주요업무보고」.
- 서울특별시 120다산콜재단(2019b). 「2020년 사업계획 및 예산」.
- 우리금융경영연구소(2019). 「IMAGINE, 2020 비즈니스 트렌드」.
- 중앙선거관리위원회(2020). 「2020년도 주요업무계획」.
- 중앙선거관리위원회(2019). 「2019년도 주요업무계획」.
- 국가법령정보센터 홈페이지(<http://www.law.go.kr/>)
- 다산콜재단 홈페이지(<https://www.120dasan.or.kr/>)
- 빅카인즈(Big Kinds) 홈페이지(<https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/index.do>)
- 선거법규포털 홈페이지(<http://www.law.nec.go.kr>)
- 알리오 홈페이지(<http://www.alio.go.kr/>)
- 중앙선거관리위원회 홈페이지(<https://www.nec.go.kr/>)