

통합행정혁신 시스템 구축

2005. 10.

혁 신 관 리 비 서 관 실

혁 신 관 리 수 석 실

— < 목 차 > —

1. 추진 배경 1

2. 추진 경과 1

3. 추진 내용 4

정부기능 연계시스템 구축

업무관리시스템 구축

고객관리시스템 구축

성과관리시스템 구축

4. 통합행정혁신시스템의 성과10

5. 성공요인 및 시사점11

6. 향후 계획11

행정자치부의 통합행정혁신시스템 구축

1. 추진배경

[〈목차로〉](#)

- “고객따로, 업무따로, 평가따로”인 상황에서 행정생산성 제고는 더 이상 곤란
 - 행정편의적인 업무행태로 고객에 대한 맞춤형 서비스 제공 미흡
 - 관례와 경험 중심의 업무처리로 업무이력관리 및 공유체제 부재
 - 업무에 대한 객관적인 평가기준이 없어 연공서열에 의한 평가
- ⇒ 정부의 일하는 방식을 고객과 성과중심으로 개선하기 위해 고객, 업무, 성과관리가 통합적으로 이루어지는 혁신시스템 도입 필요

2. 추진경과

[〈목차로〉](#)

- 업무분야별 공무원 전문가를 선발, 통합행정혁신추진단 구성('05. 2. 21)
- 정부혁신위 등 각계 전문가 의견수렴 및 선행사례 벤치마킹('05. 2~3)
- 시스템구축 선행사업으로 컨설팅용역('05. 3~5)
 - 행정자치부 기능 및 업무프로세스 분석, 비전 및 성과지표 도출
- 정부업무관리시스템 구축방안 토론회('05.3.17)시 대통령님께서 행자부 주관으로 시범운영·검증후 부처확산 추진 지시
- 성과관리모델 구축방안 발표 및 토론(정부혁신토론회, '05.4.2)
- 시스템 구축사업 착수('05. 5. 4)
- 시스템 시범개통('05. 7. 1) 및 대통령님께 시연('05. 7. 18)
- 3개월간 시범운영 후 통합행정혁신시스템 전면 개통('05. 10. 1)

3. 추진내용

□ 정부기능연계시스템(BRM) 구축

[〈목차로〉](#)

- 전 중앙행정기관의 기능을 체계적으로 분류하여 과제관리체계 도출
- 단위과제별로 수행주체, 핵심영역 등 기본(속성)정보 및 법령, 규제, 예산 등 유관정보, 기타 과제관련 정보를 제공하여 업무매뉴얼로 활용



□ 업무관리시스템 구축

[〈목차로〉](#)

- 부처특성에 맞게 문서관리카드 수정·보완
 - 정책과정별로 중간검토자의 검토의견을 기록, 업무수행의 책임성 확보
 - 결재완료된 문서관리카드를 전자문서시스템과 연계하여 추가결재를 받지 않고 자동으로 시행(시행전 팀장의 시행 승인처리)

권오룡 차관	지시-의견 바랍니다	- 정부혁신본부, 지방본부, 전자정부본부 등 부서별 의견을 폭넓게 수렴하여 부서별 팀제 운영상의 문제점과 해결방안 등을 구체적으로 제시하면 좋겠습니다.	보고	
오영교 장관	지시-의견 바랍니다	- 매뉴얼을 단순히 보급만 할 것이 아니라, 중앙 및 지방자치단체 혁신담당자 워크숍이나, 부단체장 회의 등을 통하여 팀제의 취지, 팀제 개편의 효과나 장점 등에 대해 적극적으로 홍보할 수 방안을 마련했으면 합니다. - 향후 매뉴얼을 지속적으로 수정 보완하여 민간-외국의 구체적 운영사례, 우리부 운영과정의 문제점 및 개선사항 및 각 부처별 업무특성에 적합한 팀제 모델 등을 제시했으면 좋겠습니다.	지시 (시행-종결)	
김정훈	시행			
● 관리속성				
문서번호	부내혁신전략팀-32	열람범위	혁신기획관실	
지식분류	일반행정	보존기간	5년	
공개여부	비공개			
● 시행				
시행문서번호	부내혁신전략팀-127			
시행문서제목	팀제 매뉴얼 제작 보급 계획			
시행분문	우리부에서는 행정기관의 팀제 도입 활성화를 위하여 불임과 같이 매뉴얼을 제작·보급 계획을 알려드리오니 활용하시기 바랍니다.			
시행붙임	1. 팀제 매뉴얼 제작·보급 계획.hwp, 2. 팀제 매뉴얼 시안.hwp			
결재자표시				

o 체계적인 과제관리

- 수행한 모든 업무는 과제관리카드 실적부에 자동적으로 등재되어 정책과제 및 단위업무별 추진실적 및 활동을 점검·관리

관리과제카드 |
 * 표제부
실적관리
* 계획관리
* 품질관리
* 홍보관리
* 고객관리

과제명	혁신적 책임행정조직 구현
-----	---------------

전체 >
 단위과제실적 >
 보고실적 >
 회의안건이력

과제실적
2005년 8월 4주차

과제실적
일정
메모보고
고객

일정	실적
08.22(월) 09:00~12:00 팀제 매뉴얼 제작 및 보급 계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> ○ 팀제 매뉴얼 제작·보급 계획 <ul style="list-style-type: none"> - 팀제의 목적, 취지, 성공적인 운영방법에 대한 지침을 마련하여 우리부 팀제의 성공적 정착에 기여 - 우리부 및 민간의 성공적 운영사례를 현실감 있게 반영하여 타 부처 및 지방자치단체 팀제 도입시 가이드라인 제시
08.29(월) 09:30 팀제 홍보를 위한 워크샵 계획 보고	<ul style="list-style-type: none"> ○ 팀제 홍보를 위한 워크샵 계획 보고 장관님께서 지시하신 팀제 홍보를 위한 워크샵 계획을 보고합니다 <ul style="list-style-type: none"> - 일시/장소 : 2005.9.7 / 천마산 리조트 - 참석대상 : 중앙/지방 혁신기획관 - 내용 : 팀제의 취지 및 도입 방법, 팀제 실시 후 효과(장점) 팀제 워크샵 세부 계획.hwp

보고실적

일자	보고자	내용	처리상황
2005.08.22	김정훈	팀제 매뉴얼 제작·보급 계획 - 팀제의 목적, 취지, 성공적인 운영방법에 대한 지침을 마련하여 우리부 팀제의 성공적 정착에 기여 - 우리부 및 민간의 성공적 운영사례를 현실감 있게 반영하여 타 부처 및 지방자치단체 팀제 도입시 가이드라인 제시 팀제 매뉴얼 제작·보급 계획.hwp	종료

회의안건이력

일자	회의명	안건명	결과
2005.08.24	제 23차 정책조정회의	팀제 매뉴얼 제작·보급 계획	

- 연두업무보고과제 등 주요 과제에 대해 진행단계별 활동계획을 수립, 과제 진도를 체계적으로 관리

관리과제카드 |
 * 표제부
* 실적관리
계획관리
* 품질관리
* 홍보관리
* 고객관리

과제명	혁신적 책임행정조직 구현
2005년 목표	행정자치부 팀제 개편·정착 및 중앙·지방행정기관에 표준모델 제시

과제계획

등록
수정
이력보기

진행단계	주요활동계획	예상진도	완료예정일	완료일
계획수립	사전 자료 수집 및 T/F 구성	20%	2005.02.28	2005.02.28
법령개정	행정자치부 직제 및 시행규칙 개정	40%	2005.03.25	2005.03.24
팀제개편	인사발령	30%	2005.04.30	2005.05.02
확산 및 보급	팀제 매뉴얼 제작·보급	10%	2005.08.30	2005.06.29

과제진도 (100%)

진도변경
2005

1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 계획수립 법령개정 팀제개편 확산및보급 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 계획수립 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 2005.02.28 사전 자료 수집 및 T/F 구성 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 법령개정 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 2005.03.25 행정자치부 직제 및 시행규칙 개정 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 팀제개편 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 2005.04.30 인사발령 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 확산 및 보급 </div>											
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> 2005.08.30 팀제 매뉴얼 제작·보급 </div>											

- 주요과제에 대해 매뉴얼의 정책단계별 점검사항에 따라 품질관리

과제관리카드 | 표제부 | 과제실적 | 계획관리 | **품질관리** | 홍보관리 | 고객관리

과제명: 통합행정혁신시스템 구축

● 품질관리 종합 ▶ 품질계획수정 ▶ 품질계획이력

진행단계명	완료일	점검상태	주요이슈
정책형성단계	2005.03.31	완료	기존전자문서시스템과 관계 정립, 사용자 요구사항 파악
정책홍보단계	2005.04.30	완료	시스템 도입 필요성 홍보
정책집행단계	2005.12.30	-	부처확산 표준모델 개발
정책평가 및 환류단계	2006.06.30	-	시스템 수용도 제고를 위한 변화관리

● 진행단계별 점검사항 ▶ 추진내용등록 ▶ 추진내용이력

정책형성단계 ▶ 정책홍보단계 ▶ 정책집행단계 ▶ 정책평가/환류단계

품질관리매뉴얼	추진내용
1. 정책수립의 필요성 1.1 현황 1.1.1 정책현안의 현황과 실태는? 1.2 문제점 1.2.1 무엇이 문제인가? 1.2.2 문제의 원인은? 1.2.3 외부로 부터의 요구는? (누가, 무엇을, 왜, 어떻게 해 달라는 것인가?)	<ul style="list-style-type: none"> 전자문서시스템 이용률 80% - 최종 결재문서만 기록 관리 Offline에 의한 문서 및 과제 관리 정책결정과정의 투명성 및 책임성 확보 곤란 결과를 중심의 기록관리로 중간 검토 과정 등에 대한 기록 부재 e 지원시스템 활용 경험을 통한 부처 확산, 보급의 필요성 인식 2004년 정부업무관리시스템 구축 BPR/ISP결과

- 본부·팀별로 연두업무보고 과제 및 품질관리과제 추진현황 모니터링

우리부 과제 추진 현황

단위과제 : 2081건 (카드 5225중)

관리과제 : 294건 (카드 429중)

- 연두업무보고과제 : 68건 (카드 86중)
 - 정상 : 10중
 - 지연 : 76중
- 품질관리과제 : 11건 (카드 11중)
 - 추진 : 4중
 - 미추진 : 7중

본부(관)별 관리과제 추진현황

본부(관)명	총계	정상	지연	정상추진률
장관	0 건	0 건	0 건	0 %
제1차관	0 건	0 건	0 건	0 %
제2차관	0 건	0 건	0 건	0 %
혁신기획관	3 건	3 건	0 건	100 %
감사관	2 건	0 건	2 건	0 %
의정관	0 건	0 건	0 건	0 %
안전정책관	2 건	0 건	2 건	0 %
운영지원팀	0 건	0 건	0 건	0 %
정책홍보관리본부	5 건	1 건	4 건	20 %
정부혁신본부	13 건	2 건	11 건	15 %
전자정부본부	14 건	3 건	11 건	21 %
지방행정본부	24 건	0 건	24 건	0 %
지방지원본부	9 건	0 건	9 건	0 %
정부청사관리소	3 건	0 건	3 건	0 %

o 문서관리카드 보고문서는 결재시 내용을 평가, 성과관리시스템에 실시간 반영

문서처리

문서제목: 팀제 매뉴얼 제작·보급 계획

처리구분: 보고 지시

지시구분: 시행 보완·재검토 보류 중단

지시내용:

- 매뉴얼을 단순히 보급만 할 것이 아니라, 중앙 및 지방자치단체 혁신담당자 워크숍이나, 부단체장 회의 등을 통하여 팀제의 취지, 팀제 개편의 효과나 장점 등에 대해 적극적으로 홍보할 수 방안을 마련했으면 합니다.
- 향후 매뉴얼을 지속적으로 수정·보완하여 민간·외국의 구체적인 운영사례, 우리부 운영과정의 문제점 및 개선사항 및 각 부처별 업무특성에 적합한 팀제 모델 등을 제시했으면 좋겠습니다.

▶ 닫기

보고서 내용을 평가해 주시기 바랍니다.

S A B C

□ 고객관리시스템 구축

[<목차로>](#)

o 고객접점업무에 대해 서비스 워크플로우(workflow)를 구축하여 업무 처리과정을 자동화하고 처리상황 실시간 제공

- 행정자치부 전체 업무 프로세스를 분석하여 고객상대 업무 11개 분야 27여개 업무 프로세스로 도출하여 BPM 으로 구현

※ BPM(Business Process Management)

- 업무 처리 자동화로 간단히 말해서 자신의 일을 끝내고 관련 자료나 서류를 다음 업무 부서나 사람에게 전하는 작업이 시스템에서 자동으로 처리
- 고객은 홈페이지를 통해 자신의 업무 처리 및 전자결재 처리절차를 포함하여 실시간 조회 및 담당자와의 1:1 대화 가능

처리상황

접수 → 담당자배정 → 검토 → 완료

(처리상황에 대해 상담이 필요하시면 [상담](#) 을 클릭하세요)

처리단계	담당부서	담당자	연락처	처리일	참고자료
완료	부내혁신전략팀	김정훈	3703-4338	05.09.01	
검토	부내혁신전략팀	김정훈	3703-4338	05.08.30	
담당자배정	부내혁신전략팀	윤인재	3703-1212	05.08.27	
접수	부내혁신전략팀	윤인재	3703-1212	05.08.27	

답변

안녕하세요 조병준 선생님, 부내혁신전략팀 김정훈입니다. 문의하신 사항은 행정적 정확성을 위해서, 1. 취외통과의 국민대 한성 2. 추진경과 조적 구성 3. BSC 성과관리시스템 구축 등의 노력을 했습니다. 자세한 사항을 파일로 첨부 해 드립니다. 궁금한 사항이 있으시면 연락주시고, 확실하 답변하여 드리겠습니다. 양해해 주시기 바랍니다.

첨부: 행정부 팀제 도입 준비 사례.hwp

연락처: 부내혁신전략팀 김정훈
☎02-3703-4338
✉ jh4489@mogaha.go.kr

종류일: 2005.09.01

업무 서비스에 대해 얼마나 만족하셨는지를 묻는 [평가](#) 가에 클릭하시면 [평가](#) 를 할 수 있습니다. 평가를 해주시면 [평가](#) 를 통해 사은품을 드립니다. 평가를 해주시면 [평가](#) 를 통해 사은품을 드립니다. 평가를 해주시면 [평가](#) 를 통해 사은품을 드립니다.

결과확인 후 만족도 평가 실시

o 고객이 서비스의 내용과 질에 대해 만족도 평가하고 그 결과를 성과에 반영

- 업무처리 완료후 신속성, 친절성, 담당자 태도 등 전반적인 만족도를 평가하여 성과관리시스템에 실시간 전송하고, 고객의 의견 접수
- 만족도평가 의견으로 고객 만족/불만족 사례를 발굴하여 전파
- 고객의 의견을 칭찬/불만/제안/문의로 구분하여 전직원 공유토록 게시

o 고객 이력관리를 통해 원하는 정보를 맞춤형으로 제공

- 고객을 일반고객, 업무고객, 정책고객으로 구분하여 관리
 - 홈페이지를 통해 업무 처리현황 실시간 조회 및 1:1 맞춤 상담 서비스
 - 고객이 등록한 관심분야에 대한 정보 제공 및 조회 서비스
 - 고객 그룹관리 및 FAQ 메일링 서비스
- 해당고객의 질의, 민원 등 처리내역 관리, 서비스 내용 및 캠페인 (설문 및 이메일) 등 조회 가능
- 정책고객 대상 사이버 정책 모니터링
 - 캠페인 기능을 활용하여 정책단계별로 전문가의 의견수렴·반영
 - 정책고객의 경력관리 및 마일리지관리, 정책고객을 위한 토론방 생성

o 모든 직원이 업무 처리 중에 일반·업무·정책고객을 상대로 정책에 대해 홍보 및 설문할 수 있는 캠페인 기능 구현

- 캠페인 실시 후 단위과제카드에 캠페인 실적을 자동입력, 단위 과제별 캠페인 이력 조회 및 관리

<캠페인 결과>

1. 기획정보

기획일자	2005.10.02 14:07:51	캠페인관리번호	6
기획부서	성과관리팀	기획자	김우호

2. 캠페인정보

캠페인명	개인성과관리체계에 대한 의견수렴
캠페인유형	온라인 리서치 > 의견조사 > 의견조사
캠페인기간	2005.10.02 ~ 2005.10.04
진행단계	종료
캠페인목적	전문가 의견을 개인성과관리체계에 반영하고자 함
캠페인설명	개인성과관리에 대한 전문가의 의견을 구하고자 함 - 조직성과와의 연계방법 및 반영비율 - 개인BSC 구축방안과 팀장정성평가 방안의 장단점
대상자수	1

3. 캠페인대상군정보

캠페인대상군	대상고객수	대상군유형	대상군구분
성과관리체계자문	1	직접선택	팀장자문

4. 반응값별 통계

대상고객군	반응명	반응값	건수	비율
성과관리체계자문	E-mail 발송결과	발송성공	1	100.00%

5. 설문응답현황

설문명	설문유형	설문목적	설문작성자	설문응답고객수
고객관리 설문	의견조사	고객관리 설문	손성녀	0

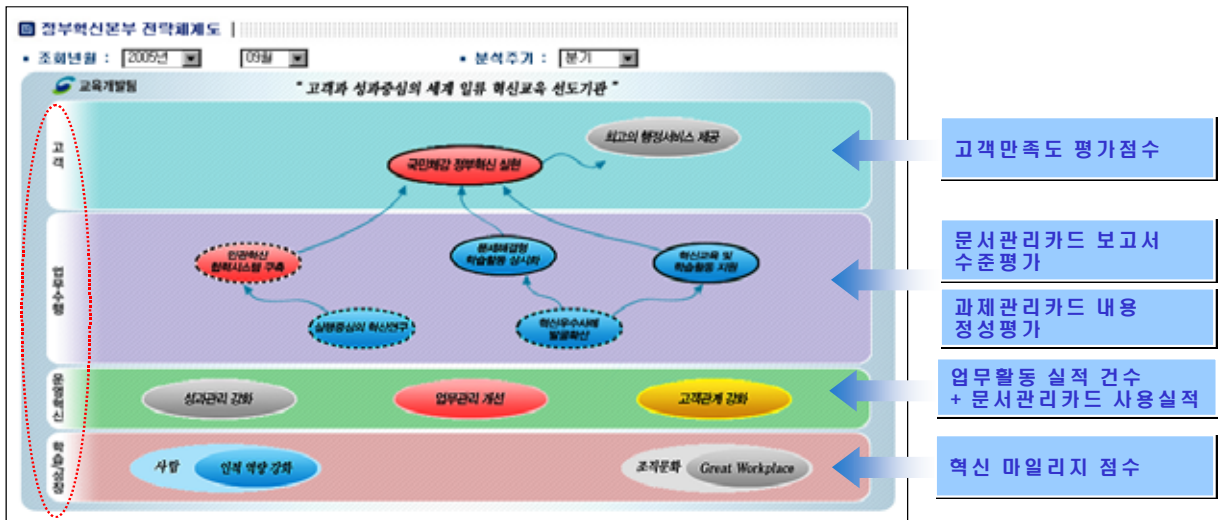
□ 성과관리시스템 구축

[<목차로>](#)

o 본부·팀 등 조직의 실시간 성과관리

- 업무관리·고객관리시스템 등의 평가결과를 성과관리시스템에 반영
- 업무수행관점의 전략목표와 관리과제(연두업무보고 과제포함)를 상호 연계, 과제추진과 성과관리 일원화
- 본부별·팀별 전략체계도에 정상처리과제(파란색)·미진과제(빨간색) 등을 표시하여 추진과제에 대한 실적관리 가능

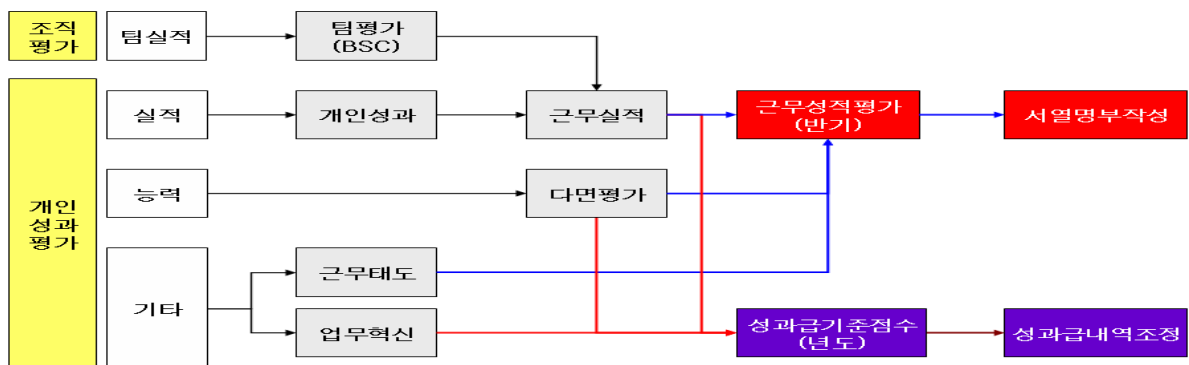
<행자부 교육개발팀의 전략체계도>



o 개인의 인사 및 성과관리 과정 전체를 시스템화

- 다면평가, 인사보상관리 등을 하나의 시스템으로 연계하여 처리

<승진서열명부작성 및 성과급지급 체계>



- 경력프로그램(CDP)을 추가 개발(11월중)하여, 보직경로 체계적 관리계획

4. 통합행정혁신시스템의 성과

[<목차로>](#)

□ 민원처리 평균소요일수를 9.3일에서 2.3일로 대폭 단축

< 민원처리 현황 >

구 분	기존 홈페이지에 의한 민원처리('05.1~6)	통합행정혁신시스템에 의한 민원처리('05.7.1~8.31)
계	10,109건	5,486건
3일 이내	4,876건 (48.2%)	4,520건 (82.39%)
5일 이내	1,203건 (11.9%)	797건 (14.53%)
6일 이상	4,030건 (39.9%)	169건 (3.08%)
평균처리일수	9.3일	2.3일

□ 고객만족도 상승

- 국무조정실의 고객만족도 조사와 동일한 방식으로 설문조사한 결과 일반고객만족도는 5.4점, 타기관 공무원 만족도는 20.4점 상승

<'04년 국무조정실 고객만족도 조사결과와 비교>

구 분	'04 국조실 조사	'05 상반기 조사	증가율
일반고객(민원) 만족도	56.3	61.7	5.4
기관고객 만족도	51.9	72.3	20.4

□ 업무처리 기반으로 빠르게 정착

< 통합행정혁신시스템 활용실적 (7.1~8.31) >

	문서관리카드	메모보고	일정등록	민원처리
총이용건수	8,839건	5,153건	30,592건	5,486건
일평균이용건수	145건	84건	507건	88건

□ 연간 약 79억원의 절감효과

- 업무인수인계 소요시간 및 업무처리 정보수집시간, 고객응대시간 단축 등

5. 성공요인 및 시사점

[〈목차로〉](#)

- 업무분야별 전문가로 전담 추진기구 설치
 - 혁신시스템에 전력투구할 수 있는 환경조성으로 단기간에 과업달성
- 전직원의 적극적인 참여에 의한 공감대 형성
 - 전 직원대상 교육 2회, 팀장·팀원 워크숍 6회 개최
- 철저한 사전준비
 - KOTRA, 병무청, 노동부 등 선행사례 벤치마킹
 - 통합행정혁신자문단 등 관련 전문가의 적극적인 의견수렴
- 업무관리, 고객관리, 성과관리, 혁신관리 등 시스템의 연계 구축
 - 사용자의 편의성 제고 등 시너지효과 극대화
- 시범운영을 통한 지속적인 시스템의 수정·보완
 - 시스템 전면적용 이전에 시범운영으로 사용자의 수용도 제고
 - 시범부처를 시스템 개발단계부터 참여시켜 시범적용이 용이하도록 단계별 추진

6. 향후 계획

[〈목차로〉](#)

- 행자부 적용결과를 토대로 부처 보급 업무관리시스템 표준확정
 - 중앙은 10월부터 5개 시범부처에 우선 보급 후, '06년 전 부처 확산
 - ※ 시범부처 : 예산처, 건교부, 과기부, 해경청, 경호실
 - 지방은 혁신선도 자치단체를 선정, 시범적용 검토('05. 하반기)
- 고객·성과관리시스템도 매뉴얼화, 부처·지방에 전파
- 혁신확산을 위해 현장 체험형 홍보도 병행
 - 전국을 권역별로 직접 찾아가는 순회홍보 및 설명회 개최