제 2 장

시민소통행정

저자: 마크 홀저 교수 & 강민성

서울시는 정보공개를 목적으로 다양한 채널을 구축하고 운용 중에 있다. 예컨대, 서울시 홈페이지는 도시정보, 복지, 주거, 교통정보 등을 실시간으로 파악할 수 있도록 하여 서울시민의 정보접근성 증진을 위해 다각적으로 노력하고 있다. 이러한 일방적인 정보교류를 넘어 사회관계망 서비스의 활용을 통하여 서울시민과의 상호소통을 활성화하고, 궁극적으로는 시민참여에 큰 정책적 관심을 기울이고 있다.

본 장은 서울시의 시민과의 소통행정에 관하여 다루고 있다. 특히 기존의 물리적, 일방적 정보제공에서 탈피하여 다양한 정보교류채널을 활용하고 있는 서울시 시민소통행정의 효과성과 실용성에 관하여 소개하고자 한다. 구체적으로, 본 장에서는(1) 응답소, (2) mVoting, (3) 120 다산 콜센터, (4) 천만상상 오아시스의 네 개 정책을 간략히 소개하고자 한다.

보다 구체적으로 위의 정책들을을 전자정부 기반 시민소통행정의 정책목표, 정책성과와 결과, 세부적인 정책내용을 중심으로 정리하고자 한다. 더불어 유사한 해외의 도시정책들의 내용을 통하여 정책의 적용가능성에 대한 간접적인 해답을 제공하고자 하였다. 분석과 결론으로서는 성공적인 시민소통행정의 정착을 위한 요인들을 정리하여 해당 정책의 이해도를 높이고자 하였다.

---

1. 서울시 시민소통행정의 배경

서울시는 '소통형 서울시 대표홈페이지'를 통해 다양한 정보를 동시에 제공하는 개방형온라인 플랫폼을 제공하여 행정정보를 시민들에게 공개하고 있다. 예컨대, 서울시 홈페이지는 기존에는 분산되어 있던 서울시정, 복지, 주거, 교통상황등에 관한 정보를 실시간으로 한번에 확인할 수 있었다. 서울시는 민간 소셜네트워크 공급자들과의 연계를 통하여 시민과의 양방향 소통을 위한 사회적 관계망을 설립하고자 한다. 이를 통하여 서울시정, 생활정보 그리고 다른 모든 정보들은 서울시의 공식 홈페이지를 통하여 시민들에게 보다 손쉽고 보다 정확하게 제공되리라 기대하고 있다.

소셜네트워크는 시민들과의 직접적인 커뮤니케이션의 채널로 활용될 수 있다.그 특성상 매우 효과적으로 활용될 수 있는 커뮤니케이션 수단이기 때문이다. 공공기관에서의 소셜네트워크 활용은 서비스 수급자인 시민들로 하여금 서울시의 다양한 정책과 관점을 보다 자세하게 이해할 수 있는 계기를 제공할 것이다.

개방형 홈페이지와 같은 기존의 커뮤니케이션 채널들은 소셜네트워크와의 접목을 통하여 시간과 공간의 제약이 없는 독특한 사회관계망으로 발전될 것으로 기대된다. 예컨대 서울시는 모든 유관기관들과의 촘촘한 연계를 통한 재난방재대책을 설립하고 있다. 서울시는 소셜네트워크뿐만 아니라 스마트폰과 스마트티비, 콜센터 등 정보기술의 발달로 인해 활용이 용이해진 여타의 채널들을 적극 활용하여 시민교류에 유용한 다양한 채널을 폭넓게 제공하고 있다.

정보기술을 활용한 서울시의 시민소통행정이 나날히 진화하고 있는 가운데, 본 보고서는 (1) 응답소, (2) mVoting, (3) 120 다산콜센터, (4) 천만상상오아시스라는 각각 차별화된 목적을 가진 시민소통행정을 소개하고자 한다.

아래 표는 서울시의 시민소통행정의 변화와 발달과정을 정리한 것이다.현재 서울시의 시민소통행정은 창의적이며 다각적으로 시민과 교류하고 있지만, 다음의 표에서 보여지듯 이는 기존의 물리적인 시민소통채널을 끊임없이 개발한 결과라 볼 수 있을 것이다. 또한, 현재 서울시의 혁신적인 시민소통행정은 1990 년대 후반부터 다양화되고 획기적으로 변화해왔음을 알 수 있다.

서울시의 시민들과 인터넷을 통한 소통은 의견청취, 민원접수 등 기존의 소통방식을 포괄하는데에 기인한다. 이후, 정책 및 시정운영에 대한 제안을 수용하여 시민참여를 확대하고, 나아가서 전자투표를 도입해 시민과의 교류를 점차 확대시켜나가고 있다.

도표 2-1. 서울시 시민소통행정의 역사

Periods		**1999 - 2002**	**2003 - 2006**	**2006 - 2010**	**2011 - 2015**
Master Plans		*Basic plan for Informatization*	*Master plan for Informatization*	*u-Seoul Masterplan*	*Smart Seoul Masterplan*
Key Concepts		*Computerization*	*Online Information*	*Networking*	*Smart Technologies*
Administrative Tools	e-Opinions	Comments to Mayor via Home Page	Open Website		Open and Interactive Platform Home Page
	e-Complaints		One-Click Digital Complaint System	Social Media Center	**Eung-Dap-So** (Civil Complaint and Proposal Integrated System; CCPIS)
	e-Proposal		Cyber Policy Forums	**Oasis of Ten Million Imagination**	
	e-Voting			Seoul e-Poll	**mVoting**
	Features	Preparatory Stage	Internet Stage	+ Mobile Stage	+ SNS Stage

정보의 다양화, 사회의 복잡화 그리고 과학기술의 발전에 따라 정부가 처리해야 할 정보량도 또한 늘어나게 된다. 이에 정부는 이러한 사회의 변화에 발맞추어 항상 새로운 방식의 시민소통행정을 통하여 시민들과 대화할 필요가 있다. 특히, 최근에 다양하게 보급되고 있는 소셜네트워크서비스로 인하여 시민들은 이를 활용하여 정부와 대화하길 원하고 있다. 그러나 기존의 소통방식만으로는 새로운 행정수요에 발맞추기엔 무리가 있다. 시민들은 이제 더이상 일방적인 정보제공에 만족하지 않으며, 또한 분야별로 분산되어 있어 접근성과 효율성이 떨어지는 소통방식에 큰 저항감을 가지고 있기 때문이다.

이러한 변화와 함께, 기존 소통방식의 단점을 해결하고 소통의 사각지대를 해소하기 위해 웹2.0과 정부3.0의 등장과 함께 이제 SNS를 통한 정부의 소통방식은 그 필요성과 효과성이 나날히 증대되고 있다. 서울시는 특히 새로운 정보기술을 활용하여 인터넷을 통한 정부의 (1) 접근성, (2) 신속성, (3) 일관성과 지속성, (4) 효과성 측면에서 뛰어한 성과를 거두어 전세계의 주목을 받고 있다.

본 보고서의 목적은 소셜 미디어를 활용한 정부 시민소통행정의 효과성과 실효성을 서울시의 사례를 통하여 확인하고자 하는데 있다. 구체적으로, 서울시가 정보통신기술을

활용하여 실효를 거두고 있는 정책들을 소개하고, 서울시의 정책수출시 고려해야할 동기요인과 저해요인들을 정리하여 제공하고자 한다.

2. 서울시의 주요 시민소통행정 개요

2.1. 응답소 (CIVIL COMPLAINT AND PROPOSAL INTEGRATED SYSTEM; CCPIS)

'응답소'는 민원제안통합관리시스템 (CCPIS)의 한국적 명칭이다. 본 시스템은 정부에 대한 시민들의 제언, 문제통보, 민원제안에 보다 신속하고 명확하게 응답하기 위해 도입되었다. 때문에 구체적으로 본 정책은 '원클릭 전자민원' 등 기존에는 분산되어 있던 31 개의 제언 및 민원제안 채널들을 하나로 통합하여 시민들의 다양한 의견을 단 하나의 채널에서 수렴함을 목적으로 한다.

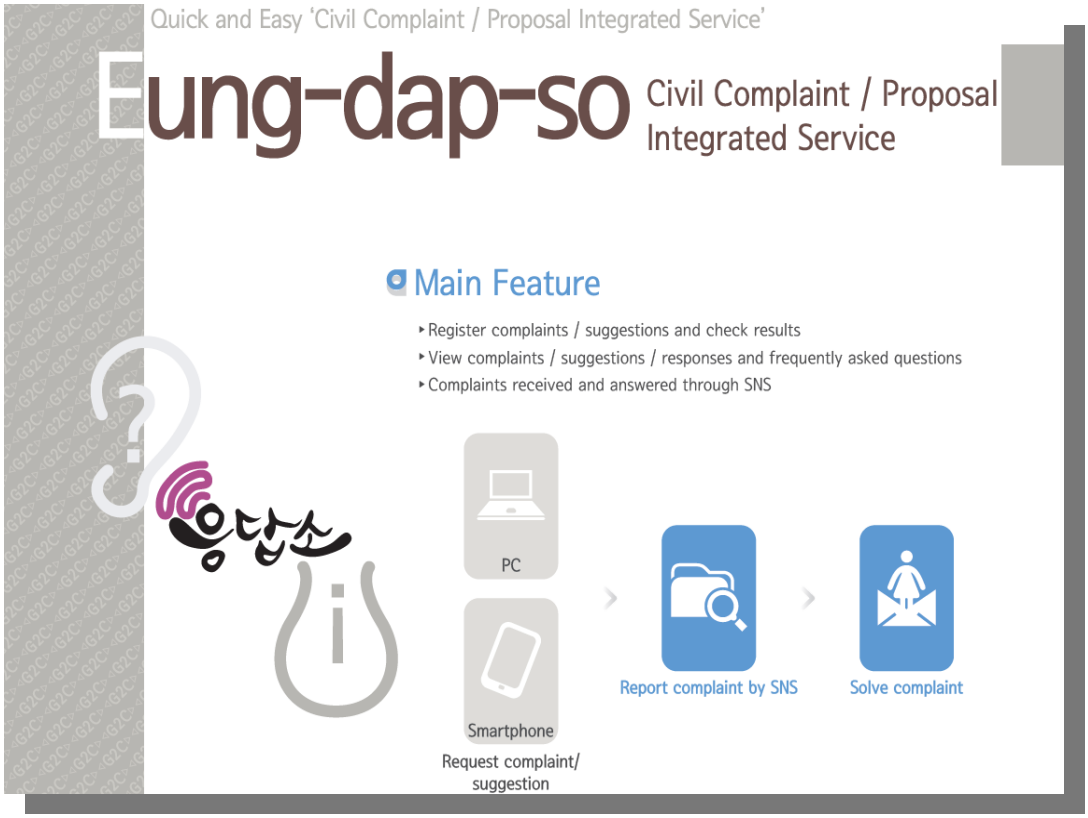


그림 2-1. Eung-Dap-So: Introduction
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

응답소 도입 이후, 서울시민들은 서울시에 대한 민원과 제안들을 응답소라는 단일한 채널을 통하여 접수할 수 있게 되었다. 기존보다 신속하고 정확하게 시민의 소리에 답변을 주기 위해 반복적이고 일상적인 제언 및 질문은 응답소 담당자에 의해 즉각 답변하도록

하고 있다. 결과적으로, 서울시민들은 서울시에 궁금한 점이 있거나 민원 접수시 '어디에, 어떻게, 무엇을 통하여 문의해야 하는지'를 더이상 염려하지 않고 응답소에 간단히 용건을 등록하기만 하면 된다. 등록된 의견과 제안들은 응답소 관리자에 의해 해당 부처로 신속히 전달한다.

종합하자면, 응답소는 기존의 모든 시민소통 채널을 한데 모아 통합한 시민과의 대화창구라 할 수 있을 것이다. 본 시스템은 기존의 시민들이 유선 및 방문을 통하여 용건을 제안하는 것뿐만 아니라 인터넷을 통한 접촉과 SNS 를 통한 교류까지 모두 단일한 창구를 통하여 응답하고 있다는 점에 큰 의의가 있다.

2.2. MVOTING (SIMPLY ASK AND EVERYONE CAN VOTE THROUGH SMG MOBILE VOTING APP)

mVoting 은 서울시의 전자정부를 대표하는 상징적인 정책이다. mVoting 이라는 정책명은 mobile 과 voting 의 합성어인 mVoting 은 정책결정과정에 시민들의 투표를 통해 직접 의견을 수렴하고자 하는 목적을 지닌다.

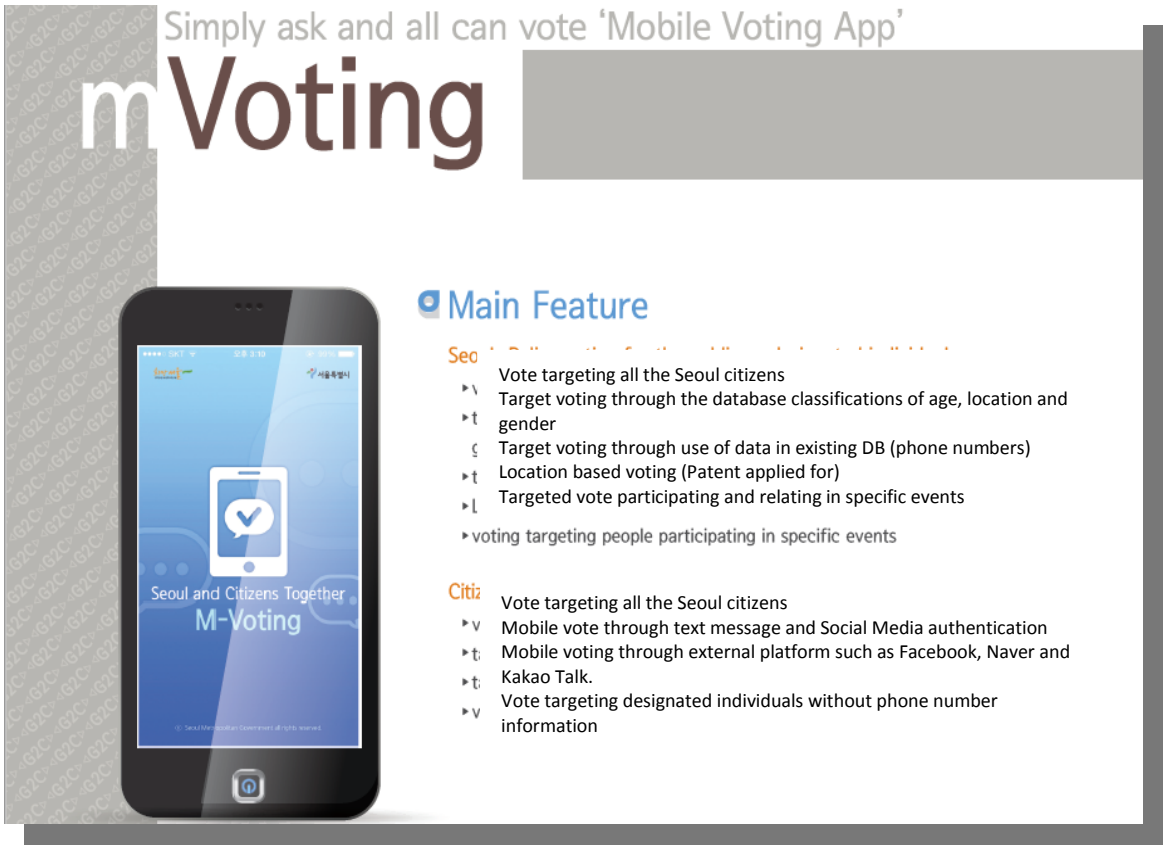


그림 2-2. mVoting: Policy Introduction
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

스마트폰 사용자가 3,700 만을 넘어선 현 상황에서 개인의 스마트폰 어플리케이션을 통하여 정책투표의 비용과 시간의 절감 및 정책결정의 질을 높일 수 있다. mVoting 은 서울시민들의 단순한 수준의 제언과 의견표출을 넘어 서울시 정책결정에 직접적으로 참여할 수 있게 되었다. 또한 정책문제는 물론, 지역내 일상생활에서의 문제와 관련하여 투표를 통하여 의견을 제시할 수 있어 서울시 공무원들의 정책결정에 주요한 근거로 활용되고 있다. 기존의 전자설문조사를 발전시킨 형태로, 서울시 공무원들은 해당 현안에 대해 사진 등을 포함한 세부 정보의 제공을 통하여 서울시민들이 정책결정에 관련된 구체적인 사항을 스마트폰 하나로 손쉽게 확인할 수 있다. 또한 mVoting 은 특정 지역구 및 특정 그룹을 지정하여 설문을 획득하는 기능을 제공하고 있어, 정책당사자들의 의견을 시간 및 비용의 소모 없이 받아들일 수 있다는 점에서 차별성을 보이고 있다.

2.3. 120 다산 콜센터 (QUICK QUESTION AND ANSWER, CITIZEN-CENTERED CALL CENTER)

120 다산콜센터는 120 번에 전화를 하여 서울시와 관련된 모든 질문과 민원을 수렴하고 있는 서울시의 대표적인 시민소통행정이다. 120 다산콜센터로 접수된 시민들의 고충은 서울시 소속 전문상담원들에 의해 24 시간 운영되고 있어 높은 사용률을 보이고 있다. 또한 정보기술의 도입을 통하여 기존의 전화를 통한 상담 뿐 아니라 문자상담, SNS 상담, 화상채팅 (수화상담전용)을 통해서도 동일한 상담서비스를 제공하고 있다.

이러한 또 하나의 통합채널은 서울시에 대한 시민들의 진입장벽을 해소하기 위한 것으로, 특히 중첩되어 있던 기존의 부서별 유선채널을 통일하여 보다 효율적으로 상담서비스를 제공하고 있다. 120 이라는 외우기 쉬운 단일한 유선채널을 통하여 서울시는 상담을 요하는 시민서비스 수요에 대해 시민들의 시간과 비용을 절약하여 시민만족도 향상에 크게 기여하고 있다.

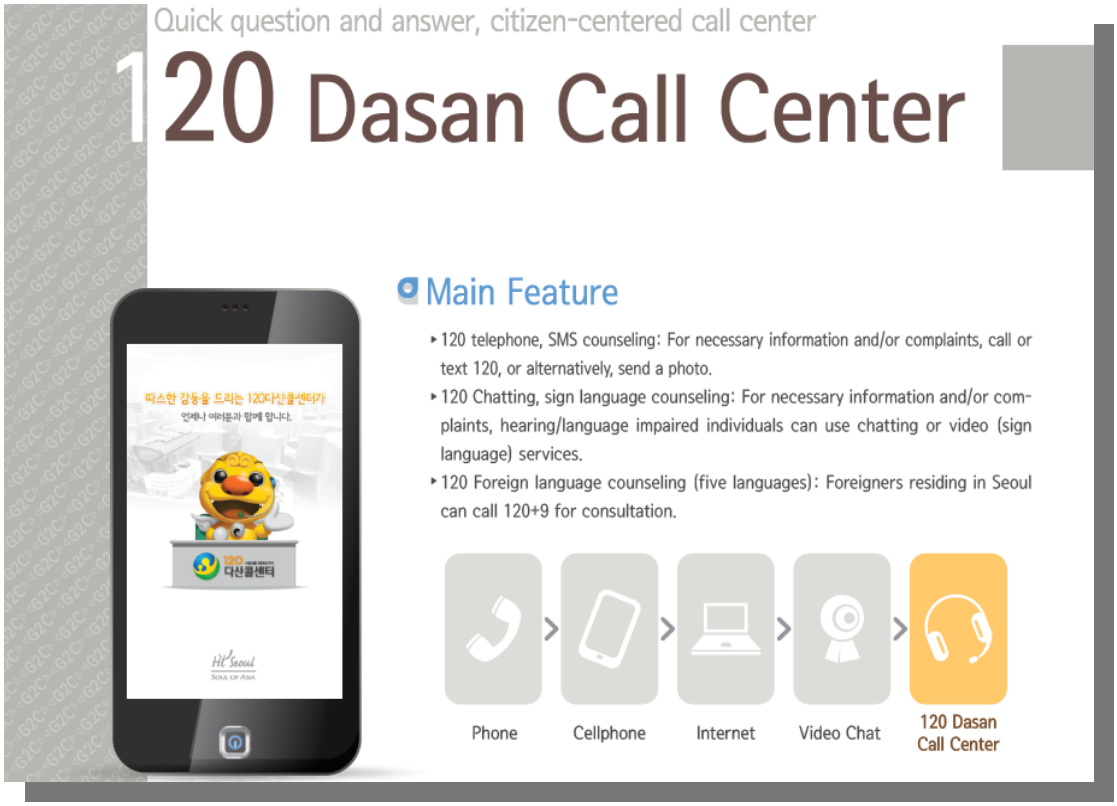


그림 2-3. 120 Dasan Call Center: Policy Introduction
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

2.4. 천만상상 오아시스 (OASIS OF 10 MILLION IMAGINATION: BRINGING IDEAS INTO REALITY)

천만상상 오아시스는 시민소통행정 중에서도 특히 정책분야에서의 시민들의 정책제안을 서울시정에 반영하고자 설립된 시스템이다. 구체적으로 본 시민소통행정은 시민들의 창의적인 의견을 서울시정에 구체적으로 발의하고, 이들 중 창의성과 실행가능성이 가장 높은 정책들을 선별하여 서울시 정책의 적실성을 확보함을 주된 목적으로 한다. 시민들이 제안한 의견을 통하여 선별된 정책들은 관련부서의 검토를 통하여 실질적인 정책 실행으로 이어지도록 하고있다.

천만상상 오아시스는 외부의 자원을 사용하는 크라우드 소싱 (crowd-sourcing) 방식을 통하여 정책문제 해결과 동시에 정책결정과정의 개방을 통한 시민참여의 근간을 제공하고 있다. 때문에 본 정책은 시민들이 직접 정책을 제안하도록 플랫폼을 제공하는 한편, 적실성이 높은 정책의 선별을 위해 시민들이 직접 우수정책을 선별하게 할 수 있는 단일한 창구를 제공하고 있다.

그림 2-4. Oasis (Oasis of 10 Million Imagination)
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

3. 응답소 (CIVIL COMPLAINT / PROPOSAL INTEGRATED SERVICES)

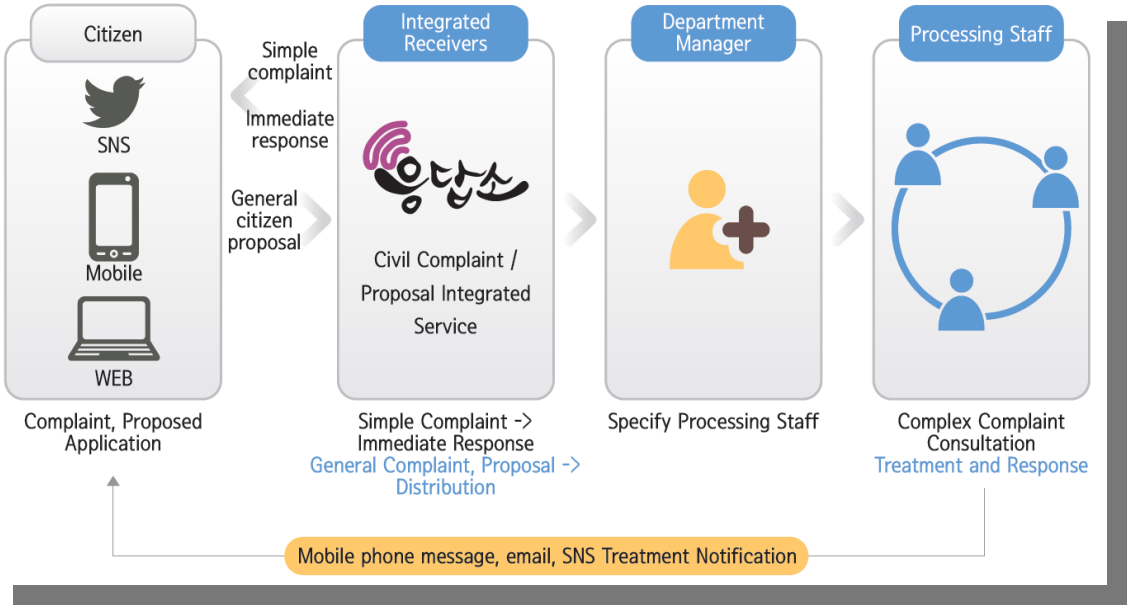


그림 2-5. Eung-Dap-So: An Overview
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

3.1. 정책목표와 정책성과

3.1.1. 정책목표

응답소 개설 이전에 서울 시민들은 서울시의 분리된 민원제안시스템으로 인해 필요한 채널을 찾기 위해 큰 불편을 겪어야만 했다. 특히, 시정에 관련된 지식이 없는 시민들은 본인의 민원상황과 관련된 부서를 찾는 것 자체만으로도 큰 어려움을 겪곤 했다. 관리적 측면에서 보자면, 기존의 시민소통 채널들은 상호 연결이 되지 않는 단절적 서비스를 제공하고 있었고, 이는 시민의 입장에서도 서울시의 입장에서도 매우 비효율적이었다.

이러한 문제인식에 입각하여 서울시는 응답소라는 통합된 민원관리시스템을 수립하여 행정의 비효율성을 가능한 억제하고자 하고 있다. 응답소의 정책목표는 다음과 같다.

1. 서울시정에 대한 응답성과 접근성 증진

서울시에의 쉽고 빠른 연락수단 제공

유선전화, 인터넷, SNS 를 망라하는 단일화된 시민의견 접수 채널

시민의 목소리에 대한 신속한 응대

시민의 제안과 민원에 완벽한 피드백을 제공하는 보다 전략적인 시스템 구축

2. 서울시의 공공생산성 향상

정교화되고 단일화된 민원창구시스템을 통한 서울시 공무원들의 업무효율성 향상

민원업무에 대한 서울시 공무원들의 이해도 증진을 위한 업무환경 구축

3. 서울시정 운영의 효과성 제고

통합된 시스템을 근간으로 시민들의 목소리에 100% 응답

시공간과 형태에 구애받지 않고 시민의견을 수렴

3.1.2. 정책성과

응답소 도입 이후, 서울시는 응답성과 시민대응의 측면에서 다음과 같은 정책성과를 거둔 것으로 여겨진다. 우선, 가장 가시적인 결과는 서울시에 접수된 평균 민원처리기간이 줄어들었다는 점이다. 구체적으로 응답소 도입 전인 2013 년에는 평균민원처리기간이 3.8 일이었으나, 도입 후인 2015 년에는 2.9 일까지 단축된 것이다. 게다가, 시민이 느끼는 질적성장의 측면에서는 응답소의 즉시답변 시스템이 큰 역할을 하고 있다. 기존에는 시민들이 민원을 제기하고도 답변을 받기까지엔 긴 시간이 걸렸으나, 의견수렴과 결정과정을 모두 실시간으로 공개하여 민원과정의 투명성을 확보하고 있다. 마지막으로, 사회관계망서비스를 서울시의 공식적인 소통채널로 자리매김하고자 노력한 결과, 이를 통한 상호소통이 정착했다는 점이다. 구체적으로 서울시의 트위터, 페이스북 등 사회관계망 계정 팔로워는 지난 2013 년 5 만여 명에 불과했으나, 정책실시 후인 2015 년에는 13 만명에 달하고 있어 위급시 정보전파에 큰 기여를 하고있다. 구체적인 정책성과들은 다음과 같다.

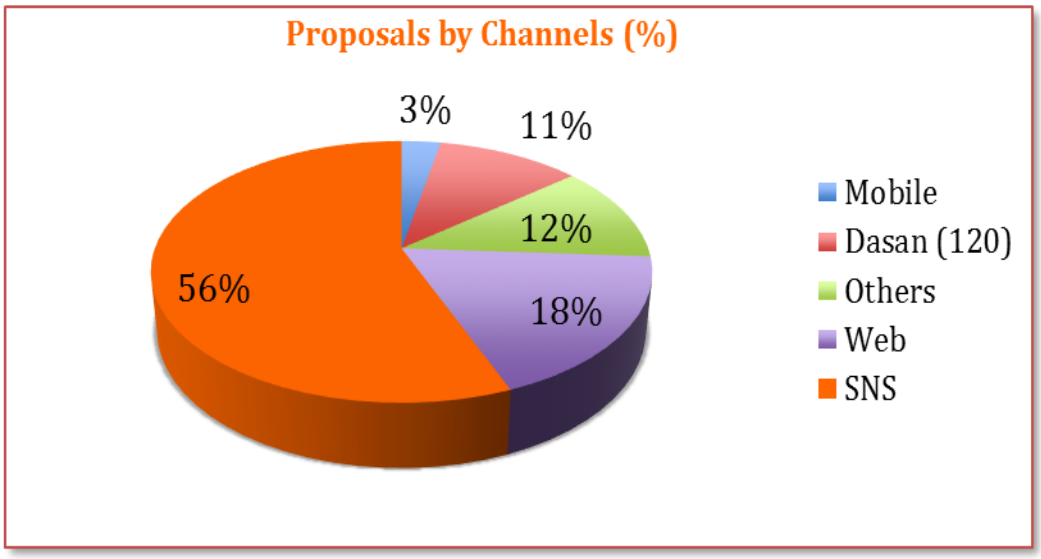


그림 2-6. The proportion of citizen proposals by Channels (Feb. 2014 – Dec. 2015)
Source: Seoul Metropolitan Government (2015). Eung-Dap-So Operation Report.

1. 단축된 평균 민원처리기간

3.8 일 (정책도입 전) →2.9 일 (정책도입 후, 2015 년)

2. 서울시의 향상된 응답성과 접근성

쉽고 간편한 민원처리등록 및 관리 시스템

반복적이고 일상문제에 대해서는 즉각적인 답변을 통하여 문의를 해소

3. 처리과정의 공개를 통한 서울시의 투명성과 응답성 확보

응답소 도입 후 시민문의에 대한 답변 의무화

4. 사회관계망 서비스를 활용한 양방향 소통 증진

서울시 사회관계망 서비스의 팔로워 증가

50,000 명 (정책도입 전) → 130,000 명 (정책도입 후, 2015 년)

5. 서울시정관리의 공공생산성 확대

응답소 도입 후, 서울시 공무원들 또한 민원을 보다 체계적으로 관리할 수 있게 하여 민원관리에 소요되던 비용과 시간을 큰 폭으로 절감

응답소 도입 이후, 양적인 측면에서 시민들의 문의와 민원이 사회관계망 서비스를 통하여 큰 폭으로 접수되기 시작하였고 이는 기존의 채널들을 통하여 접수와는 큰 차이를 보이고 있다 (그림 2-6 참조). 2015 년도 '서울시 민원통합관리시스템 운영현황' 보고서에 따르면 시민들은 사회관계망서비스가 2014-15 년 2 년동안 서울시에 접수된 전체 민원의 56%로 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것으로 보인다. 구체적으로 응답소 시행 이후 2015 년 12 월까지 접수된 민원은 총 407,122 건으로, 이 중 절반이 넘는 민원이 사회관계망 서비스를 통하여 접수되었다. 이는 시민들이 사회관계망서비스를 통한 정부와의 교류를 굉장히 선호하고 있다는 것을 보여준다.

응답소 도입 이후, 서울시는 시민만족도 제고는 물론 서울시 공무원의 업무효율성 제고를 통하여 기존에는 불가능하리라 여겨져왔던 분야에서 큰 폭의 성취를 보여주고 있다. 특히 응답소 시행 이후 공무원들의 민원업무량 감소와 중복업무가 줄어들어 업무처리방식이 간소화되었기에 선택과 집중이 가능해졌기 때문이다. 이는 특히 기존의 민원업무 대부분이 상당수 중첩된 경향을 보이고 있었는데, 이를 시스템의 운용으로 이전보다 간편히 응답할 수 있게 되었다. 응답소를 통한 신속한 시민응대가 가능해진 결과, 시민들도 이전보다 높은 만족도를 보이고 있다.

3.2. 정책 세부사항

그림 2-7 과 2-8 은 응답소 민원처리절차를 요약하여 보여주고 있다. 응답소의 가장 큰 강점 중 하나는 단순한 정보 및 안내요청 등의 문의에 대해서는 당일 답변을 받아볼 수 있다는 점이다 (오후 여섯시 이전 접수된 질의 및 문의 기준).

그림 2-7. Eung-Dap-So: Policy Performance and Expectation
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

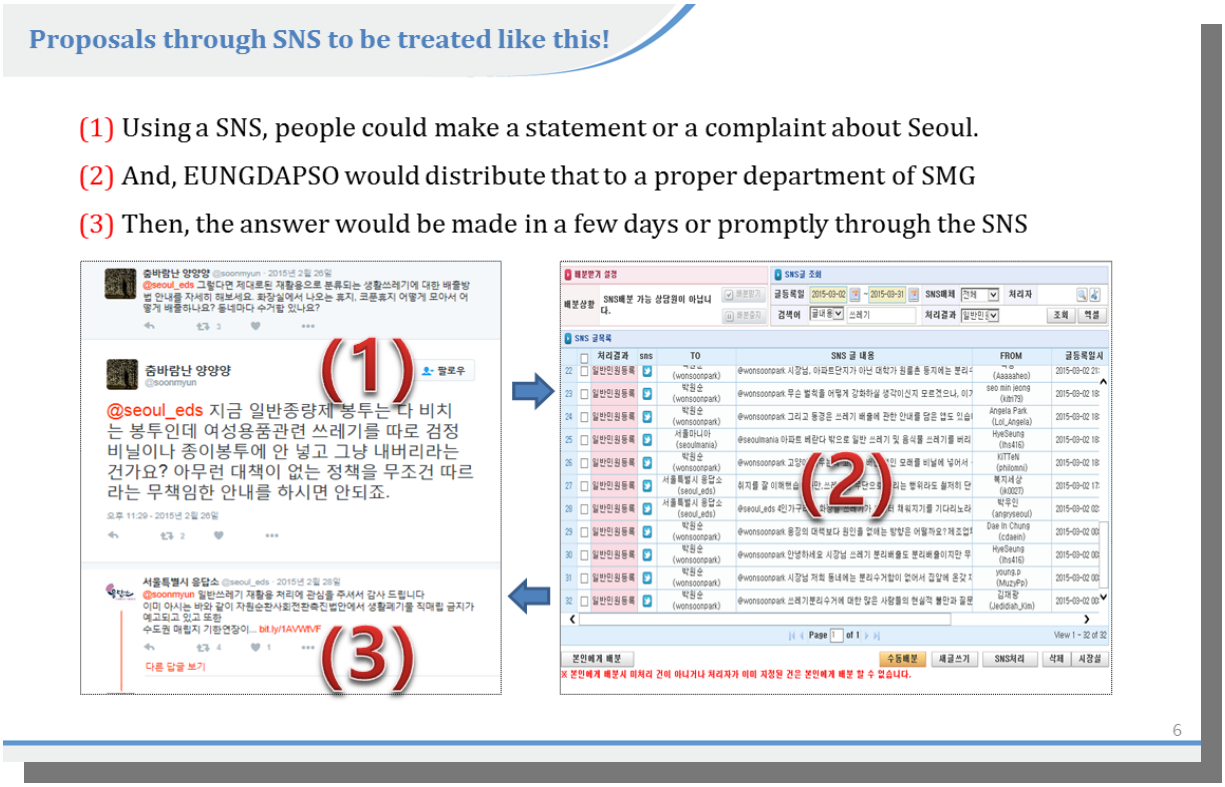


그림 2-8. A Summary of Eung Dap So Proposal Process
Source: Park (2016), EUNGDAPSO & Social Network Services, 2016 ASPA Annual Conference

3.2.1. 주요 기능

응답소의 주요 기능은 다음과 같다.

민원 및 제안 간편등록

민원, 의견제안, 공직자부패신고, 공익신고, 인권침해, 복지문제 신고 등 모든 분야에 관련한 서울시에 대한 의견은 응답소라는 단일 채널을 통하여 접수할 수 있다. 세부적인 논의나 담당자의 견해가 필요한 경우, 응답소 시스템은 이를 서울시 본청, 사업소, 예하 25 개 구청에 배분하여 질의에 따라 적절한 회신이 가능하도록 하고있다. 서울시 내부에서 해결이 불가능한 질의의 경우, 이를 중앙정부 혹은 다른 지방자치단체의 협조를 얻어 답변회수가 가능하도록 운영된다. 민원제안의 형식은 가능한 다양한 방식을 통하여 접수받고 있는데, 텍스트는 물론 음성, 사진, 비디오 등을 첨부하여 민원을 제기하는 것도 가능하며, 경우에 따라서는 직접상담도 제공한다.

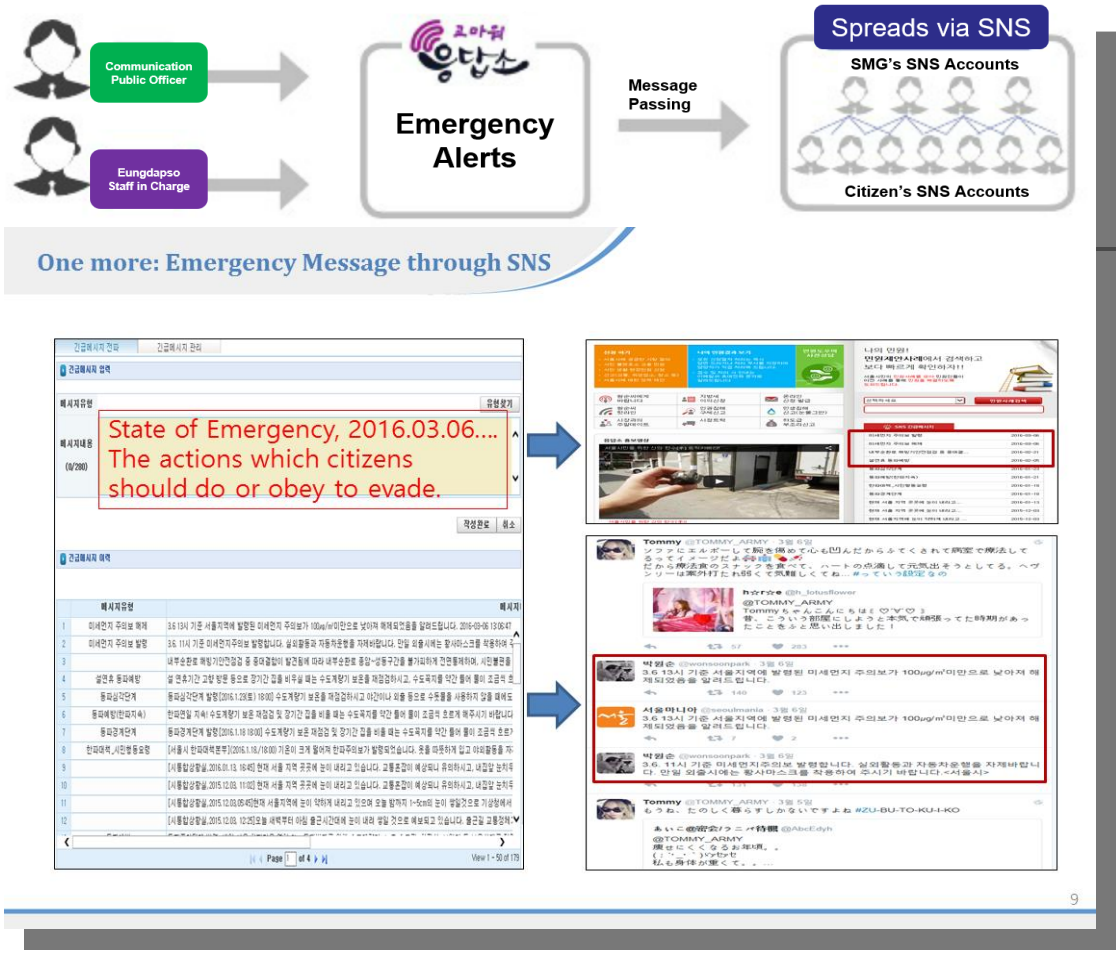


그림 2-9. Emergency Management by Eung-Dap-So

Source: Seoul Metropolitan Government (2016), EUNGDAPSO & Social Network Services, 2016 ASPA Annual Conference

손쉬운 민원처리과정과 결과확인

오후 6 시 이전에 단순민원으로 분류되어 접수된 제안이라면 기본적으로 당일 바로 회신을 받을 수 있다. 부서별로 세부적인 검토가 필요한 민원은 다양한 채널을 통하여 민원인에게 처리기한, 처리부서 등을 알려준 후 민원결과를 제공한다. 또한 민원의 처리과정 또한 응답소 홈페이지와 사회관계망 서비를 통하여 모두 공개하고 있어, 응답지정자나 현 상황에 대해 시간과 장소에 구애받지 않고 확인할 수 있도록 하고 있다.

유사한 민원 및 자주하는 질문 (FAQ) 확인하기

유사한 민원과 자주하는 질문은 키워드 검색을 통하여 관련내용을 공개하고 있다. 유사한 문제들에 대한 다양한 사례를 제공하고 있어 굳이 민원을 제기할 필요가 없는 경우엔 시간과 비용을 절약토록 하고 있다.

서울시의 응답에 대한 실시간 시민평가 시스템

응답소를 통하여 답변을 받은 시민들에게 실시간으로 만족도를 체크하도록 하고 있다 (1-5 점 척도). 또한 당사자는 점수평가 후 추가적인 의견을 자유롭게 제출할 수 있게 되어있다.

사회관계망 서비스를 통한 실시간 소통

민원, 질문, 제안 등은 모두 사회관계망 서비스를 통해서도 접수 가능하며 처리과정과 결과 또한 해당 사회관계망 서비스를 통하여 통보한다. 나아가 서울시와 서울시장 공식계정의 활동사항 또한 모두 공개하고 있다.

재난대책에의 활용

보다 효율적인 재난관리를 위해 서울시는 민간이 제공하는 소셜 네트워크 서비스를 통해서 응답소를 운영하고 있다. 미국 연방위기관리 시스템 (FEMA)와 마찬가지로 서울시는 트위터의 공인을 받아 긴급메세지를 전파할 수 있다. 이렇게 구축된 시스템을 통하여 응답소는 31 개의 트위터 계정들을 활용하여 재난 긴급시에 상황을 전파하고 재난알림을 단시간안에 전파할 수 있다.

3.2.2. 구성과 세부사항

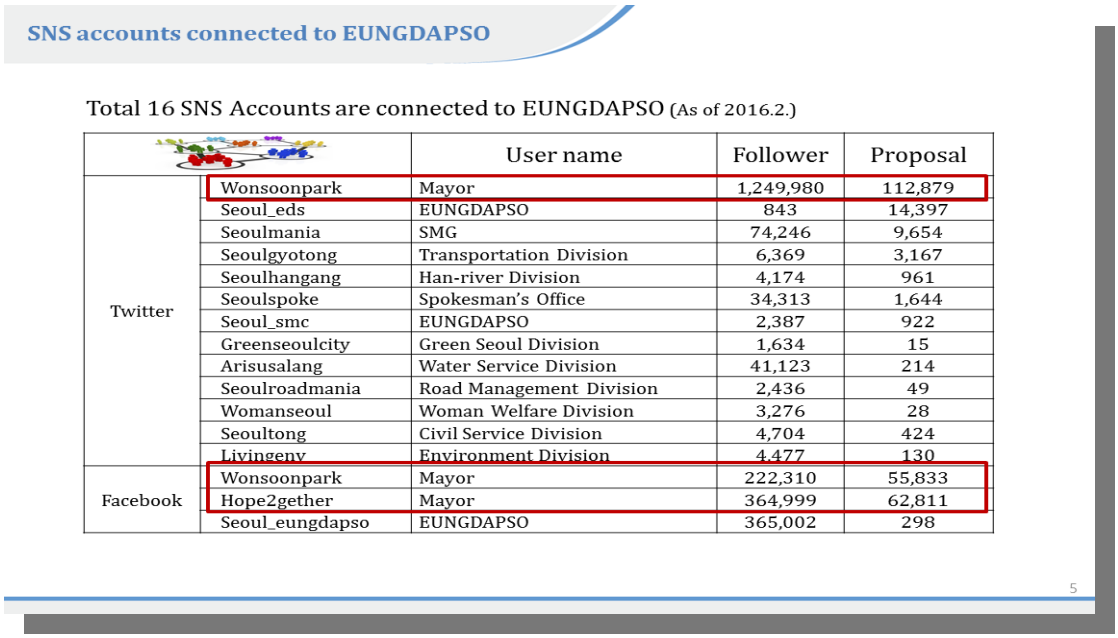


그림 2-10. Social Media Accounts Connected and Managed by Eung-Dap-So
Source: Seoul Metropolitan Government (2016), EUNGDAPSO & Social Network Services, 2016 ASPA Annual Conference

그림 2-10 은 응답소에 등록되어 운영중인 페이스북과 트위터 계정들을 정리한 것이다. 상기 16 개의 계정들은 시민들에게 정책내용이나 긴급상황을 전파하는데 활용되기도 하며, 또한 시민들이 사회관계망 서비스를 활용해 민원 및 질의를 제기하는 창구로 활용되고 있다. 긴급재난상황시, 트위터의 리트윗 기능과 페이스북의 공유하기 기능은 기존채널보다는 훨씬 더 효과적이여서 서울시의 위기관리 정책에 있어 응답소의 사회관계망 서비스는 매우 중요하게 여겨지고 있다.

응답소: 인터넷 페이지 구성과 기능

그림 2-11. Eung-Dap-So Web Site Composition

Source: Holzer et al. (2016). "Establishment of Bridgehead for Policy Export and International Relations: Digital e-governance of Seoul Metropolitan Government." 2016 ASPA Annual Conference. Retrieved from http://eungdapso.seoul.go.kr/Cmn/Cmn01/Cmn01_not.jsp

응답소: 실시간 민원처리과정 공개 시스템

그림 2-12. Eung-Dap-So: Real-time Monitoring System
Source: Holzer et al. (2016). "Establishment of Bridgehead for Policy Export and International Relations: Digital e-governance of Seoul Metropolitan Government." 2016 ASPA Annual Conference. *Retrieved from* http://eungdapso.seoul.go.kr/Cmn/Cmn01/Cmn01_not.jsp

3.3. 해외사례: 싱가폴의 인터넷 기반 시민소통행정 사례

전자정부는 과학기술의 발전만으로 효율성을 확보할 수 있는 것은 아니다. 특히 정책과정에효과적으로 연결되기 위해서는 전자정부 발달과정에 대한 다각적인 이해를 필요로 한다. 서울시와 유사하게, 싱가폴 정부 또한 다양한 시민소통 채널을 통합하고 유기적으로 활용하며 정부의 책임성을 강조하고 있다.

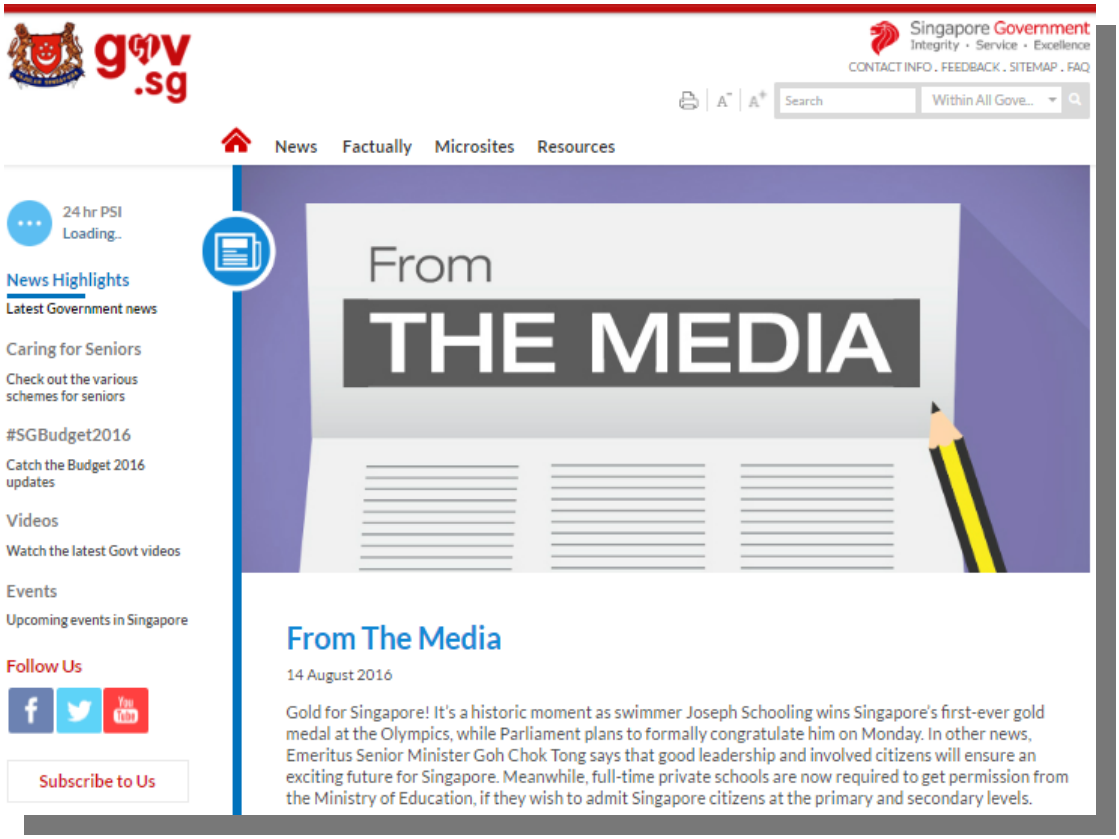


그림 2-13. Singapore Government Web Site: Main Page
Retrieved from https://www.gov.sg/

싱가포르 싱가포르시티의 전자정부 프로필 (Holzer & Manoharan, 2016. Digital Governance in Municipalities Worldwide (2015–16): Fifth Global E-Governance Survey: A Longitudinal Assessment of Municipal Websites throughout the World. *National Center for Public Performance, Rutgers University-Newark.)*

세계도시 전자정부 평가 상위 20 개국 (2009 년-현재)

- *2014 년 국제도시 전자정부 평가 4 위*
- *동 평가 2009 년 5 위 2012 년 16 위*
- *전자정부 내용측면 (CONTENT) 평가 8 위*
- *전자정부 서비스전달측면 (SERVICE DELIVERY) 평가 7 위*
- *전자정부 시민참여측면 (CITIZEN AND SOCIAL ENGAGEMENT) 평가 2 위*

미국 럿거스대학 행정대학원 세계도시 전자정부 평가보고서에 의하면 싱가포르는 지속적으로 20 위에 선정되고 있다. 특히 싱가포르 수도 정부는 서비스 전달측면과 시민참여 측면에서 매우 좋은 평가를 받았다.

그림 2-14 는 싱가포르 정부 홈페이지의 접근성을 보여주기 위해 발췌한 것이다. 비단 화려하지는 않지만, 싱가포르 정부는 명확하고 단순한 구성을 통하여 구체적인 부서와 정부구성에 대한 정보를 제공하고 있다. 또한 업무담당자의 검색 또한 매우 용이하게 되어있어, 싱가포르 시민들은 아주 손쉽게 스스로가 필요한 분야에 대한 담당자와 업무내용을 확인할 수 있게 되어 있다. 홈페이지는 기본적으로 피드백 페이지를 제공하고 있어, 시민들은 굳이 유선전화나 이메일 등을 통하지 않고서도 개선의견을 손쉽게 보낼 수 있도록 하고 있다.

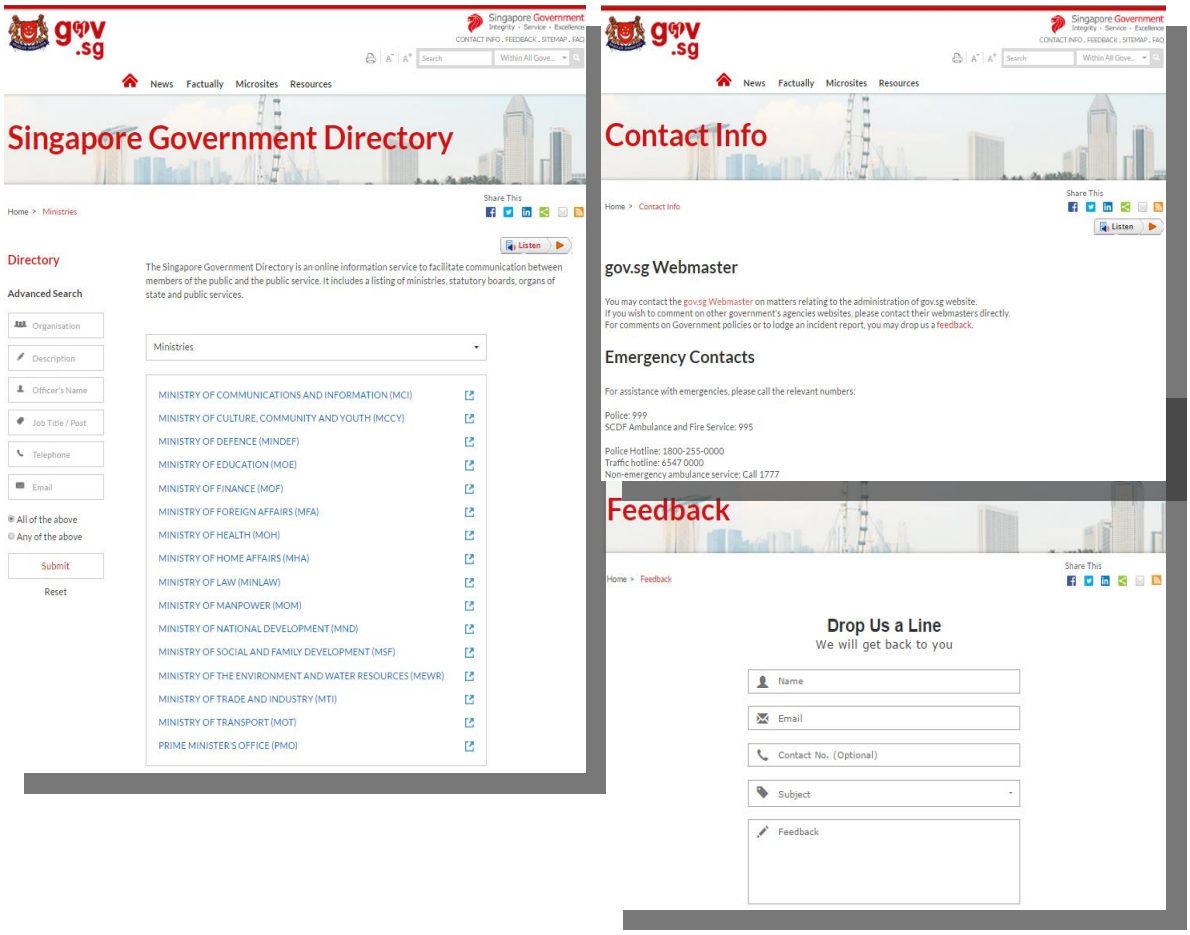


그림 2-14. Singapore Government Web Site: An Accessibility to Government
Retrieved from https://www.gov.sg

그림 2-15, 2-16 은 싱가포르 정부의 페이스북과 트위터 운영현황을 보여준다. 싱가포르 정부는 기본적으로 페이스북, 트위터, 유튜브 등을 대안적인 시민소통 채널로 활용하고 있다. 그러나 내용을 살펴본 결과, 정보의 제공 측면에서는 매우 충실하고 있으나 양방향 소통의 측면에서는 크게 활성화되어 있지 않고 있다.

그림 2-15. Singapore Government's Communication through Social Media: Facebook
Retrieved from https://www.facebook.com/gov.sg

그림 2-16. Singapore Government's Communication through Social Media: Twitter
Retrieved from https://twitter.com/govsingapore

4. MVOTING

4.1. 정책목표와 정책성과

4.1.1. 정책목표

mVoting 이 도입 전, 서울시 공무원들은 정책결정을 위해 시민들의 의견을 파악하기 위해서는 상당한 비용과 자원을 소모해야만 했다. 기술적인 문제로 일일히 설문조사를 하거나 시민과의 대화 등을 통해서만 시민들의 의견을 수렴할 수 있었기 때문이다. 그러나 모든 정책결정에 이러한 방식으로 하기에는 시간과 비용의 한계로 인해 정책의 수혜대상자와 괴리되는 결정이 발생하곤 했다.

이러한 민주주의의 고질적 문제점을 해결하기 위하여 서울시는 mVoting 이라는 전자투표방식을 통하여 서울시의 정책결정과정에 시민들의 참여를 유도하고자 한다.

한국에서는 현재 전체 국민의 88%가 스마트폰을 활용하고 있어서, 서울시는 mVoting 을 통하여 시민들의 참여를 적극적으로 도모하고자 한다. mVoting 은 mobile 과 voting 의 합성어로, 명칭에서 알 수 있듯이 모바일 플랫폼을 통한 전자투표를 주요 근간으로 하고 있다. mVoting 의 정책목표는 다음과 같다.

1. 정책결정과정의 개방과 시민과의 협업

서울시정에 대한 투명한 정보공개를 통한 참여 유도

정책결정과정에 대한 시민참여의 확대 유도

2. 시민참여를 근간으로 하는 정책결정과정

정책 프로슈머로서의 서울시민

공사협력을 통한 정책의 질과 정부성과 향상

3. 공공정책의 질적 향상

정부와 시민의 상호소통을 통한 정책산출

정책당사자 중심의 정책사고와 이를 통한 정책의 적실성 향상

mVoting 은 정책에 관련된 주제뿐만 아니라 서울시민들의 일상생활과 관련된 분야에 대해서도 관심을 가지고 있다. 제공되는 기능들은 매우 직관적이기 때문에 사용이 매우 편리하며, 스마트폰 앱과 홈페이지를 통하여 동일하게 접근할 수 있다.

그림 2-17 은 mVoting 의 스마트폰 앱의 첫 화면을 보여준다. 서울시의 mVoting 앱은 일반적인 앱과는 달리, 직관적이며 사용하기 쉬운 인터페이스가 매우 특징적이다. 근본적으로, mVoting 은 참여에 대한 시민들의 비용절감과 이를 토대로 시민들을 서울시의 정책형성과정에 참여시켜 '시민이 주인인 정부'를 만들고자 함에 그 의의가 있다. 그러나 유선상담, 공청회, 팩스 등 기존의 의견수렴 방식에는 명백한 한계가 있고 다양한 시민들을 정책결정과정에 참가시키기가 매우 어렵다는 단점이 있다.

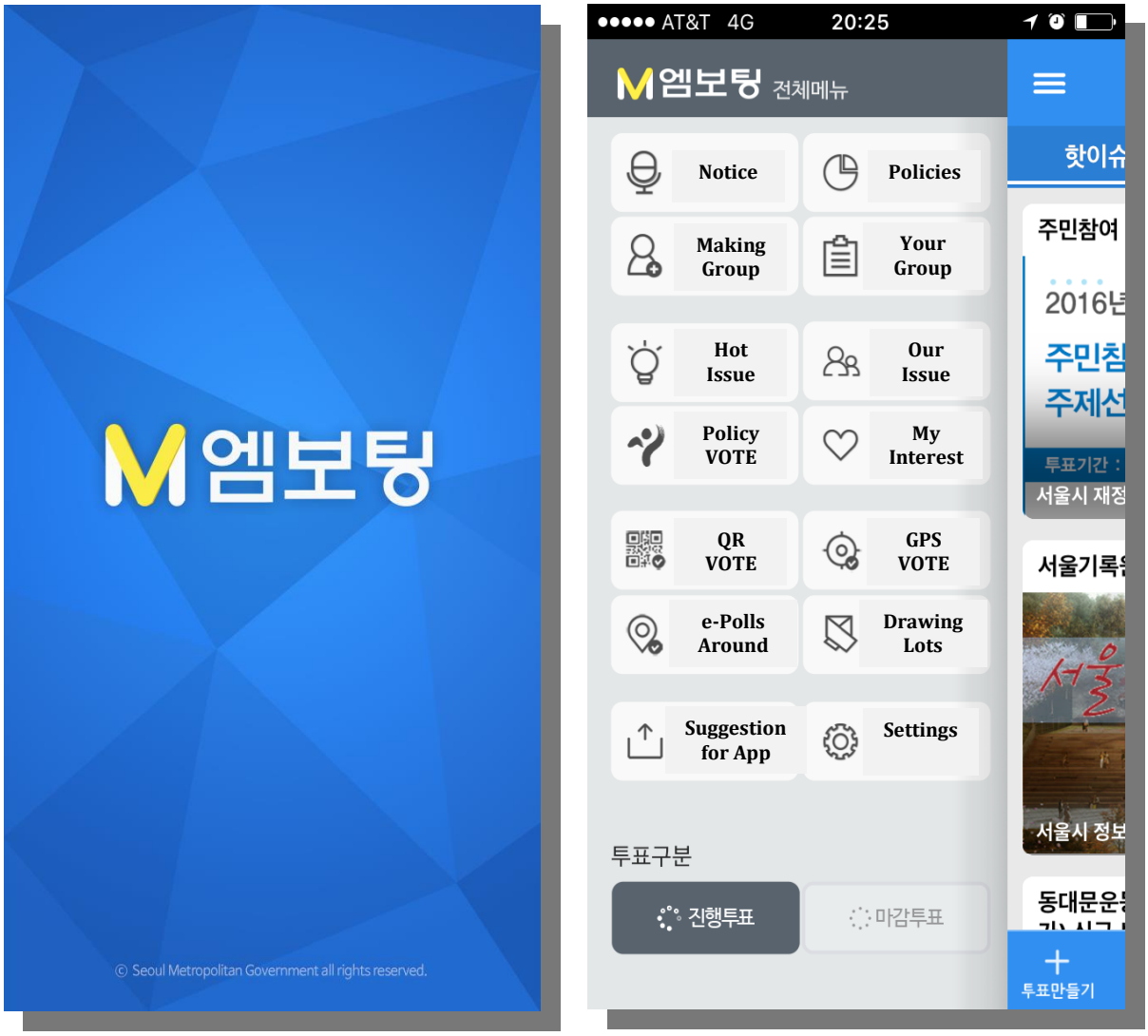


그림 2-17. mVoting App Menu

mVoting 은 이러한 기존의 방식들에 효과적으로 융합하여 효율적으로 의견을 수렴할수 있게 하기에 용이하다는 장점을 지닌다. 서울시의 정책결정에 시민들의 직접적인 참여를 유도하는 것은 시민들의 기대감을 충족시키고, 동시에 공공정책의 적실성을 매우 향상시킬 수 있다.

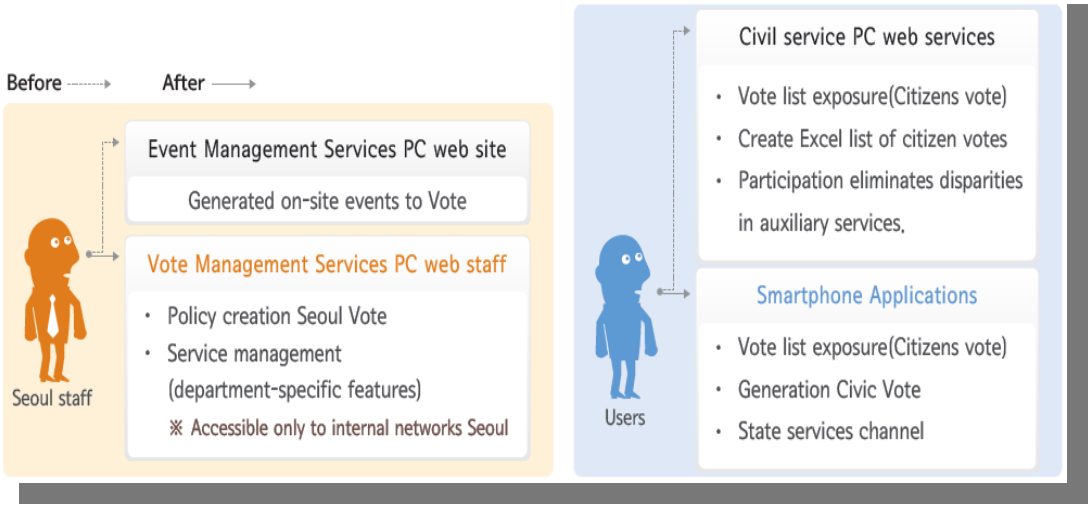


그림 2-18. mVoting: Before and After of the Policy Introduction
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government.

4.1.2. 정책성과

mVoting 의 가장 큰 특징은 정책 세부사항에 관하여 시민들에게 직접 의견과 현장감을 취합하여 확인할 수 있게 해준다는 점이며, 예상되는 성과 또한 이와 크게 관련되어 있다.

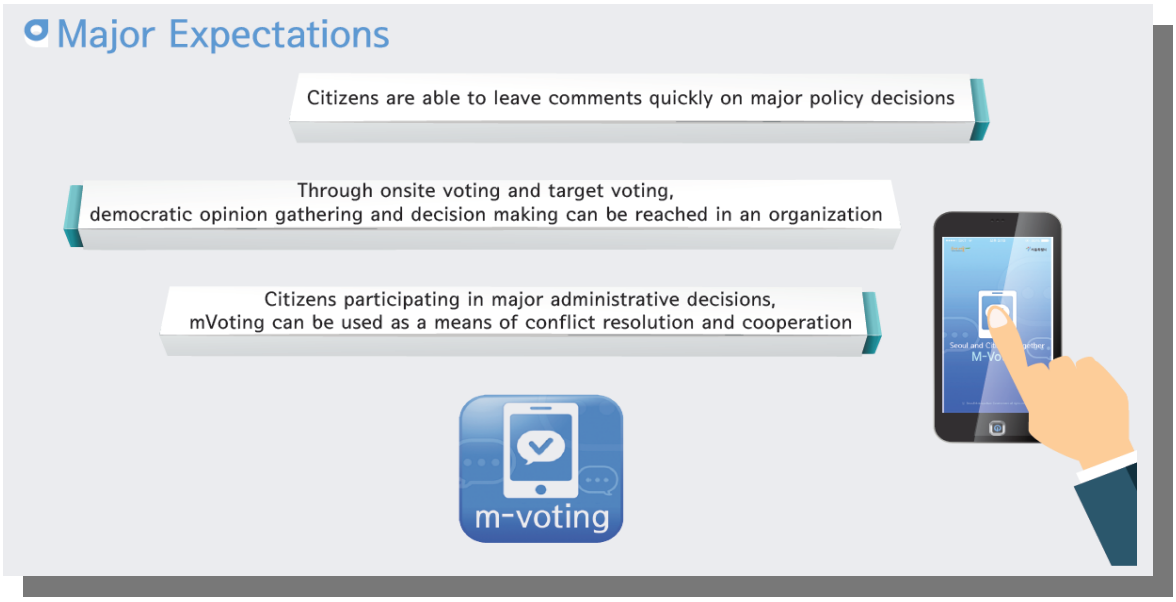


그림 2-19. mVoting: Policy Performance and Expectation
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

1. 모바일 소통 플랫폼: 높은 앱 다운로드 숫자와 사용률 (2016 년 7 월 기준)

MVOTING 가입자 수: 280,000 건

투표 참가자 수: 110 만 명 (누적 참가자 포함)

2. 정보기술을 활용한 보다 실질적인 정책담론의 장 제공

투표 제안 건수: 총 4,404 건 - 시민: 3,889 건 (88.3%)), 공무원 515 건 (11.7%)

선별된 정책을 실질적으로 서울시정에 반영: 총 181 개의 정책이 현실화

3. 시민과 정부의 양방향 소통을 통한 질적 성장

시민이 직접 참여하는 소통 플랫폼 제공

정책형성과 집행 전 과정 (정책의제 – 정책결정 – 정책집행 – 정책평가)에의 활용

전자투표 비용 경감: 시간적, 경제적, 전자적 위험비용 등을 해소

사회전반에 민주주의의 생활화 확산: 관 주도 정책결정 → 시민참여를 통한 결정

4.2. 정책 세부내용

기존의 정책투표하에서는 시민들이 직접 투표장으로 가야 하는 등 많은 시간과 비용이 소모되었었다. 그러나 mVoting 은 서울시민들이 정책문제뿐만 아니라 시민들 개개인의 생활에서 보이는 사소한 문제에 대해서도 손쉽게 의견을 제시할 수 있게 되었다. 또한 사진첨부, 지역정보(GPS)를 통하여 시정문제에 대한 더 자세한 고민을 공유할 수 있게 되었다.

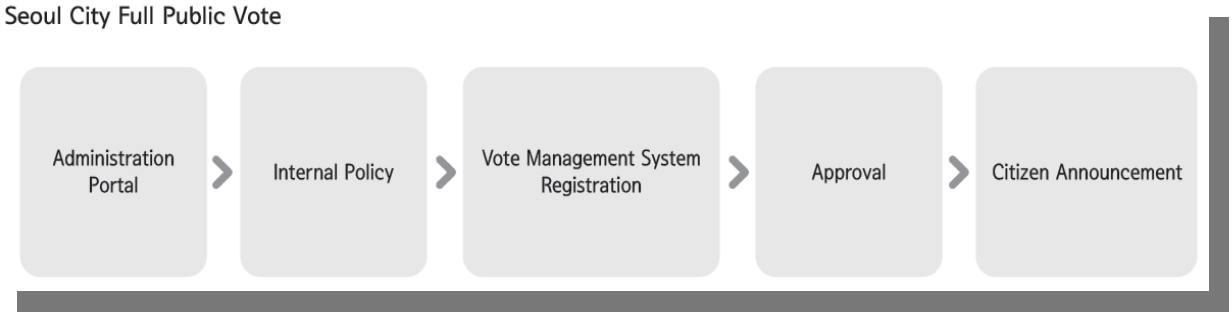


그림 2-20. mVoting: Open Vote Process
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

또한 투표자 지정기능을 통하여 지역기반의 정책논의가 가능하다는 점도 큰 특징이다. 더불어 시민간의 투표설정 기능을 통해서 상호 의견을 다시한번 확인하여 시민중심의 정책 논의 또한 가능하다. 쉽게 말하자면, 기존에는 시민들의 인식이나 지역구의 문제에 대한 의견 수렴에 공청회, 설문조사 등 수많은 비용을 소요했었다면 이제는 단시간안에 더 많은 데이터를 손쉽게 수집할 수 있게 되었다.

4.2.1. 주요 기능

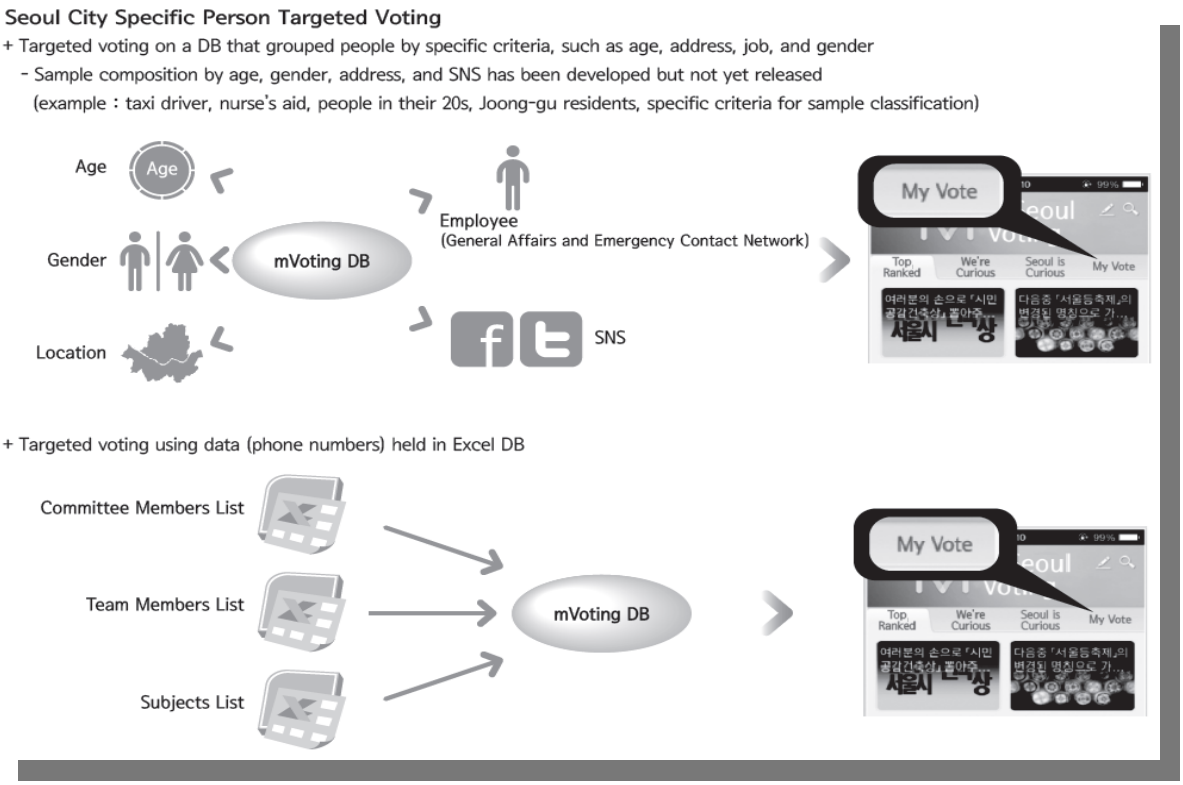


그림 2-21. mVoting: Targeted Vote Process
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

모두에게 열린 공개투표 (G2C)

담당부서와 업무내용에 관계없이 서울시 공무원들은 mVoting 을 통하여 정책결정에 필요한 서울시민들의 의견을 투표를 통하여 물어볼 수 있다. 이를 통하여 서울시는 시민들의 선호가 무엇인지, 혹은 다르다면 어떤 부분이 서울시의 관점과 다른지를 보다 생생히 파악할 수 있다. 이렇게 축적된 시민들의 의견은 서울시 정책결정의 근거로 활용된다.

특정인 대상투표 및 현장투표 (G2C)

서울시가 보유한 데이터베이스를 기반으로 나이, 지역, 직업, 성별 등 특정 기준으로 선별된 시민들을 대상으로 투표를 진행할 수 있다. 이를 통하여 세부 정책의 특정 맥락이 필요한 경우 필요한 데이터를 축적할 수 있다.

시민이 시민에게 묻는 투표 (C2C)

시민들 또한 다른 시민을 대상으로 투표를 개설하여 의견을 청취할 수 있다.

GPS 를 활용한 현장투표 (G2C)

교통신호나 서울시 행사 등에 관한 경우, 때로 정책은 매우 현장중심적으로 접근할 필요가 있다. mVoting 은 이러한 경우를 위해 GPS 기반 현장투표를 제공하고 있다. 예컨대 특정 지역 3KM 안에 있는 시민들에게만 의견을 청취할 수 있다.

4.2.2. 구성과 세부사항

mVoting 앱 구성

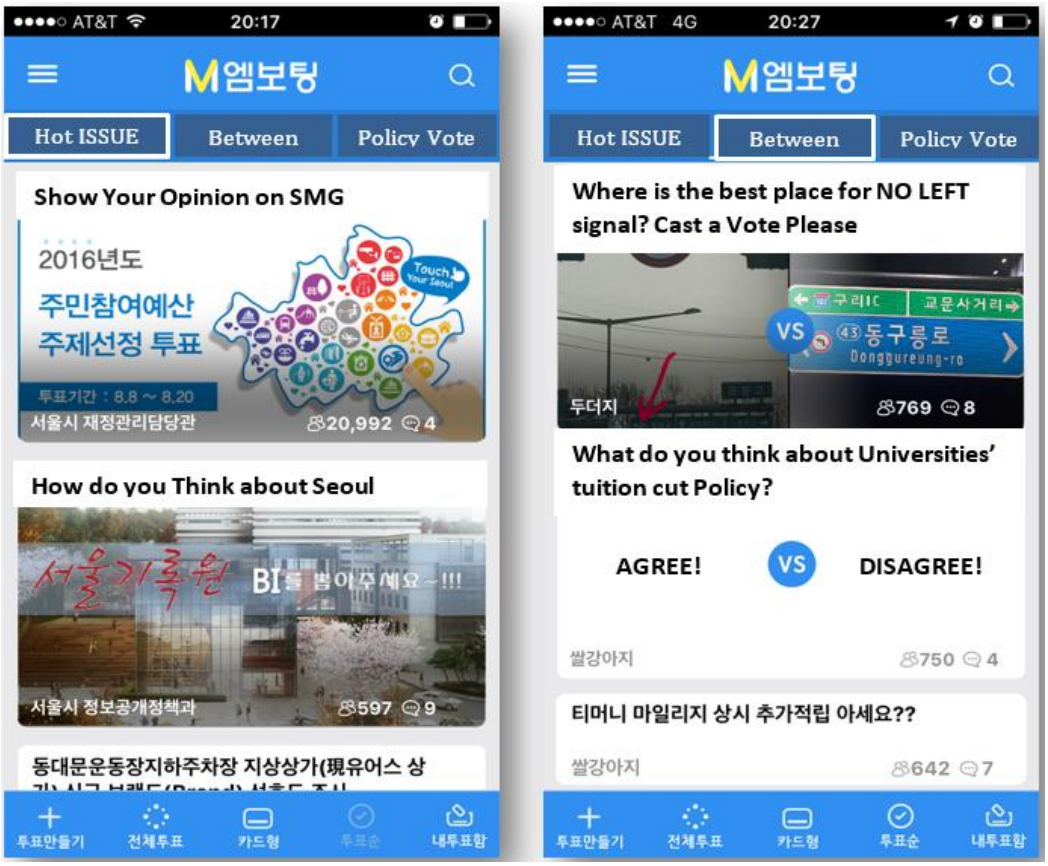


그림 2-22. mVoting: App Composition and Details

그림 2-22 는 mVoting 모바일 엡의 메인화면이다 (2016 년 8 월 기준). 앱을 통하여 시민들은 손쉬운 터치만으로 서울시와 서울시민들의 최근 이슈를 손쉽게 접할 수 있다. 단순히 정보를 습득뿐만 아니라, 시민들은 투표를 통하여 자신들의 의견을 직접 게재함으로써 정책결정에 참가할 수 있다.

mVoting 투표와 활용사례

Type	Contents of policy vote	# of participants
G2C	Vote on designating of non-smoking area in the Han River park	1,048
	Vote on the restriction of vehicle driving when the level of air pollution rises extremely	1,085
	Vote on utilization plan of Nodeul Island	2,368
	Asking opinions to citizen about RandD supporting policy for solving the urban problems	4,371
C2C	Asking opinions to citizens about the policy of riding public transportation for free over the age of 65	1,466
	Asking opinions to the citizen about standing seats of Red-bus between the Seoul city and Kyungki-do (Safety first? or not)?	2,185
	Asking opinions to citizen about the problems of public buses	1,281

도표 2-2. mVoting: Vote Process and Specified Functions
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

mVoting 을 통하여 설정가능한 투표대상자

Voting Target	**Voting Category**	**Subject**
All	Targeting all who have the application installed	Seoul City, Citizens
Specific (targeted) Citizens	Separate registers	
	Database extraction (gender, age, area, Social Media)	Seoul City
	Emloyee phone numbers database connection (internal vote)	
	Administrative district (Gu and Dong) *fixed concept	
	Current locations (GPS-based) * variable concept	
	Policy field vote (register / GPS / QR)	
	Private group vote (phone number unknow) To register for private vote, specific room number and password are required in the 'Poll / Vote Search' area.	Citizens

도표 2-3. mVoting: Vote Process and Specified Functions
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

5. 120 다산 콜센터

5.1. 정책목표와 정책성과

5.1.1. 정책목표

그림 2-23. 120 Dasan Call Center: An Overview
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

전자정부의 도입 이전, 시청에 볼일이나 의문점이 있는 시민들은 직접 방문하거나 전화를 해야만 했는데 이는 시민의 입장에서 보자면 상당히 많은 시간을 필요로 했다. 더욱이, 담당공무원과 전화연결이 성공했다 하더라도, 시청담당자의 응대와 대응은 불만족스럽기 일수였다.

이렇듯 정부의 응답성과 책임성이 크게 문제시되던 가운데, 120 다산콜센터가 도입되었다. 이후 시민들은 120 다산콜센터를 통하여 민원의 종류와 담당부서를 막론하고 다양한 문의와 민원을 접수할 수 있다.

1. 서울시에 대한 접근성과 응답성 제고

민원의 종류과 담당부서를 막론하고, 120 에 연결하여 적시에 민원을 접수

보다 일원화되고 편리한 방식을 통하여 상담서비스를 제공

2. 정보기술 적용을 통한 시민만족도 증대

유선전화, 문자메세지, 채팅, 사회관계망서비스를 포괄하는 행정상담 서비스

120 다산콜센터 상담정보 축적을 통한 데이터베이스 구축

상담기록프로그램을 통한 과학적 민원관리법의 적용

스마트폰 어플리케이션을 통한 서비스 채널 확대와 편리성 제공

5.1.2. 정책성과

120 다산콜센터는 시민과 정부를 연결하는 기초적인 연락망을 재정비하여 시민응대의 질을 향상시켜 시민만족을 높히려는 목적을 가지고 있다. 이를 위해 콜센터 IT 서비스 관리 표준시스템 ISO-2000 을 통해서 24 시간 언제라도 서비스를 제공하고 있다. 시민의 입장에서 살펴보면, 시민들은 정부에 궁금한 것이 있거나 필요한 것이 있을 때 시간에 구애받지 않고 언제나 유선전화를 통하여 정확하고 신속히 원하는 바를 얻을 수 있게 되었다.

1. 매우 높은 이용률 (2016 년 기준)

총 누적 상담수 → 약 8,300 만 건

일 평균 이용수 → 22,000 건

2. 이용자의 서비스만족을 통한 시민만족도 향상

높은 이용만족도: 이용자의 91.4%가 "서비스에 만족한다"고 평가

3. 다각화된 상담을 통한 외국인 및 청각장애인의 서울시에 대한 접근성 향상

외국어 유선상담 서비스 제공→ 하루 평균 이용 건수: 87 건

화상채팅을 통한 수화상담서비스 제공 → 총 이용건수: 239 만 건

→ 하루 평균 이용 건수: 65 건

4. 문자상담 서비스를 통한 신속한 정보제공

→ 총 누적 상담 건수: 약 720 만건

→ 일 평균 이용 건수: 2,545 건

5. 120 다산콜센터의 운영노하우를 국내 및 국제 지방자치단체와공유

120 다산 콜센터 현장견학 프로그램 제공

참가국가 / 지방자치단체: 50 개국 800 지방자치단체 및 조직

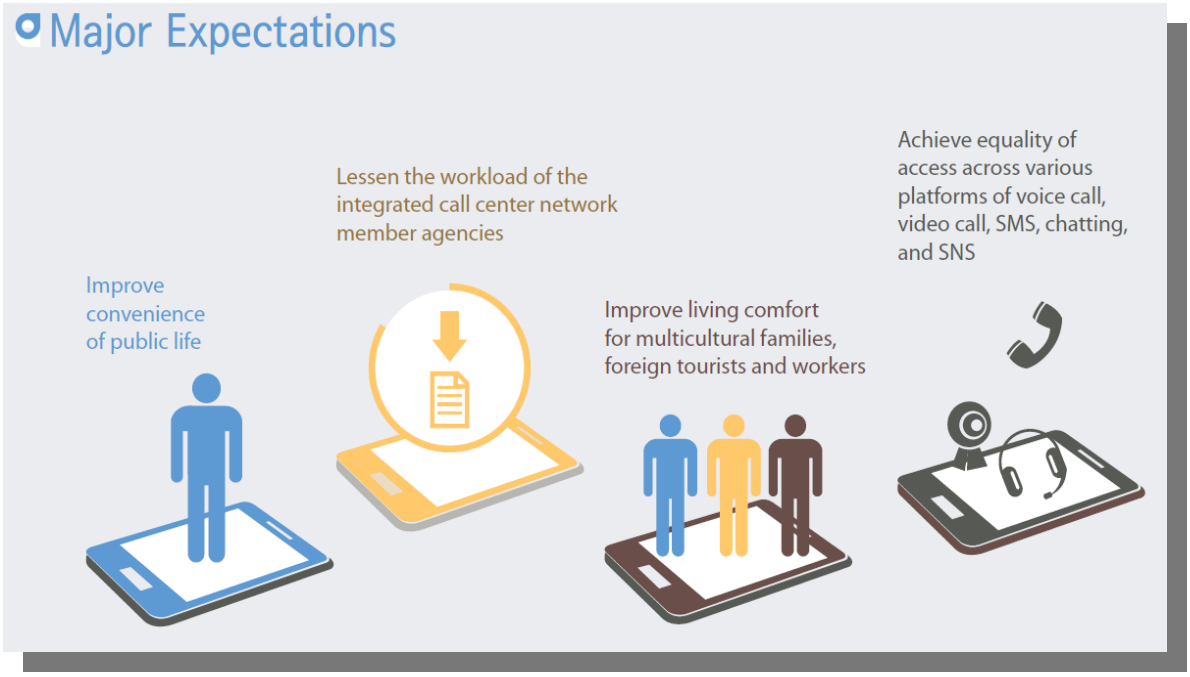


그림 2-24. 120 Dasan Call Center: An Overview
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

그림 2-25 는 120 다산콜센터의 민원처리절차를 요약하여 보여주고 있다. 기존에는 유선전화만을 통하여 상담서비스를 제공했다면 이제는 정보기술의 적용을 통하여 문자메세지 상담, 화상전화 등 적절하게 채널을 확대하고 있다는 점이 특징이다. 120 다산콜센터의 채널 확장 이후, 이용자의 91.4%가 120 다산콜센터 이용에 만족한다고 평가하여 정책의 실효성을 직접적으로 확인할 수 있다. 이러한 다양한 상담방식은 단일한 시스템에서 이루어지며 이런 단일한 시스템은 시민만족도 향상뿐만 아니라 해당부처에서의 업무 효율성도 높이는 효과를 보이고 있다.

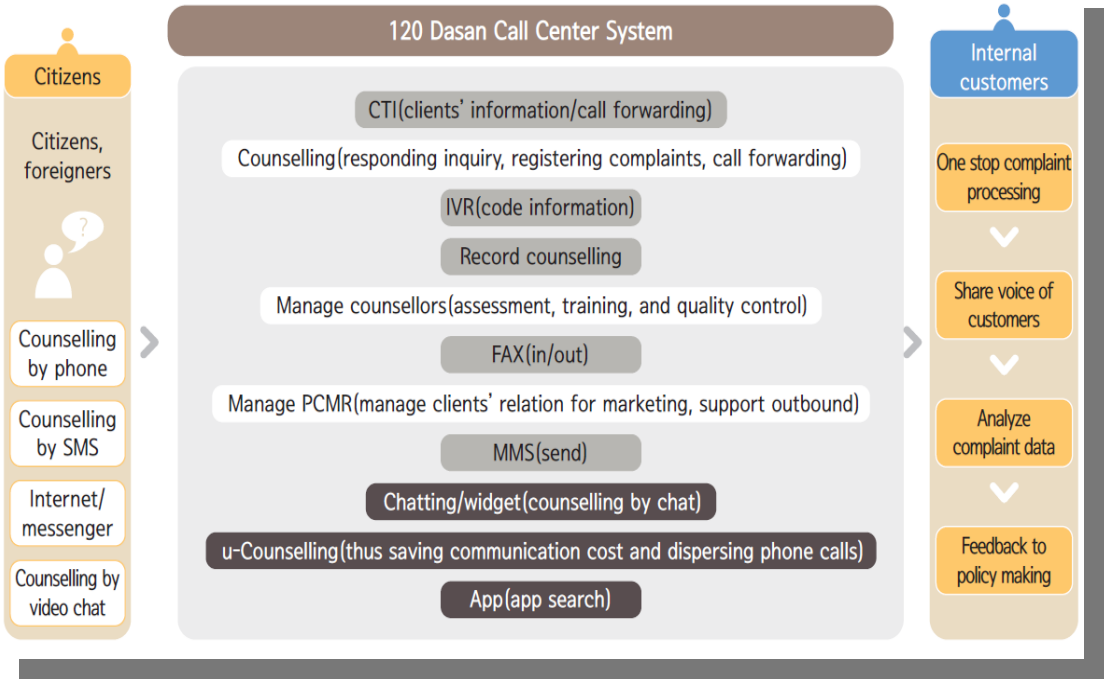


그림 2-25. 120 Dasan Call Center: A Summary of System
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

5.2. 정책 세부내용

5.2.1. 주요기능

전화 유선상담 서비스

120 번을 통한 24 시간 전화상담 서비스를 제공한다. 시간과 장소에 구애받지 않고 서울시정에 관한 것이라면 무엇이라도 상담할 수 있다.

문자메세지 상담 서비스

전화를 통한 상담이 불가능한 경우에는 문자메세지를 통하여 질문하고 답변을 받아볼 수 있다 (SMS 혹은 MMS 메세지). 사진첨부가 가능하여 편리하게 상담받을 수 있다.

화상채팅 상담 서비스

청각장애인을 대상으로 수화상담 서비스를 제공한다. 화상채팅은 120 다산 콜센터 홈페이지는 물론, 스마트폰 어플리케이션을 통해서도 이용 가능하다.

외국어 상담 서비스

서울시에 거주하는 외국인, 여행객, 방문객들을 대상으로 외국어 상담을 제공한다 (120 + 9 번). 현재는 영어, 중국어, 일본어, 베트남어, 몽고어 상담을 제공하고 있으며, 다른 언어를 통한 상담서비스 제공도 계획하고 있다.

SNS 상담 서비스

사회관계망 서비스 (SNS) 를 통한 질의응답도 가능하다. 이 경우, 트위터 페이스북 등을 통하여 24 시간 이내에 회신하도록 하고 있다.

5.2.2. 구성과 세부사항

120 다산 모바일 어플리케이션: 구성상 특징

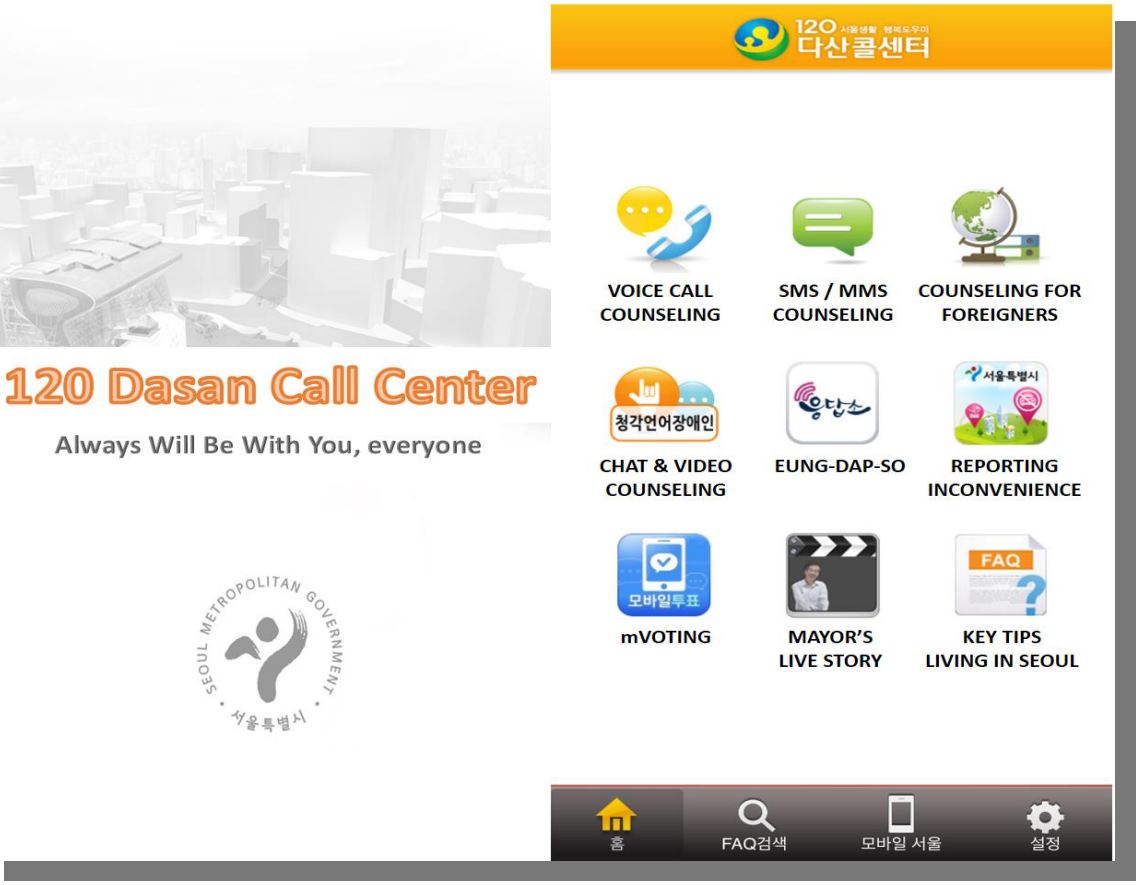


그림 2-26. 120 Dasan Smartphone Application: Compositions - Revised
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

120 다산은 콜센터스마트폰 앱은 쉽고 빠른 상담 서비스를 통하여 서울시와의 연락수단방법을 제공한다. 120 다산 콜센터 앱은 시민들의 접근성을 높이는데 목적이 있으며, 제공되는 서비스는 홈페이지와 동일하다. 다만 앱의 경우, 응답소, mVoting, 서울스마트 불편신고 등 다른 서비스 제공도 연계하고 있어서, 서울시와 시민들 간 전자소통의 교두보라고 할 수 있다. 120 다산 콜센터 앱은 서울시의 시민소통행정 수단들 중에서도 기본적으로 가증 직접적인 연락수단을 제공하고 있다.

또한 기존의 전화상담 서비스에서 벗어나 문자, 영상 등 다양한 형태의 상담 서비스를 제공하고 있다는 점 또한 주목할 만하다. 그림 2-26 은 120 다산 어플리케이션을 통하여 이용 가능한 상담기능을 보여주고 있다. 시민들은 App 하나를 통하여 이러한 다양한 방식의 행정상담 서비스를 매우 손쉽게 시간과 장소에 구애받지 않고 이용할 수 있다.

120 다산 모바일 어플리케이션: 세부사항

120 다산 콜센터의 가장 큰 차별점은 문자상담, 영상대화를 통한 화상상담을 제공하여 청각장애인과 외국인들에게도 동등한 서비스를 제공하고 있다는 점이다. 서울시에 거주하고 있거나 서울을 방문한 외국인들에게 서울시가 직접 행정서비스 및 안내상담을 제공함으로써, 정보격차를 해결하고 행정서비스의 동등한 제공에 경주하고 있기 때문이다.

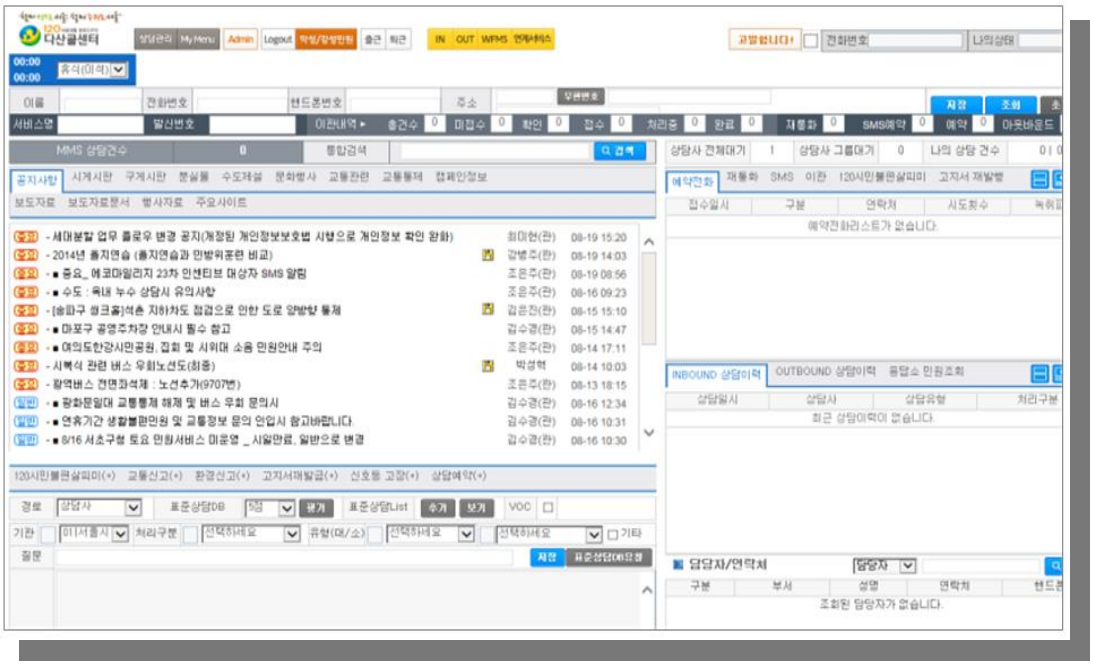


그림 2-27. 120 Dasan Call Center: A Counseling Record Program
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Seoul Metropolitan Government' E-Government Policy Tool-Kit Development Report.

그림 2-27 은 120 다산콜센터의 상담기록프로그램 사용화면을 발췌한 것이다. 수많은 상담케이스를 보다 효과적으로 관리하기 위해 120 다산 콜센터는 이를 저장하고 구축하기 위한 전용 프로그램을 사용하고 있다.

120 다산 콜센터의 전용 프로그램은 모든 민원과 질문사항들을 실시간으로 데이터베이스에 누락없이 저장하여 효과적인 피드백이 가능하다. 이런 전용 프로그램을 적극적인 개발을 통하여 서울시는 단순한 수준의 상담서비스가 아닌 보다 효율적이며 효과적인 시민서비스를 제공하고 있다.

5.3. 해외사례: 미국 뉴욕시의 NYC 311

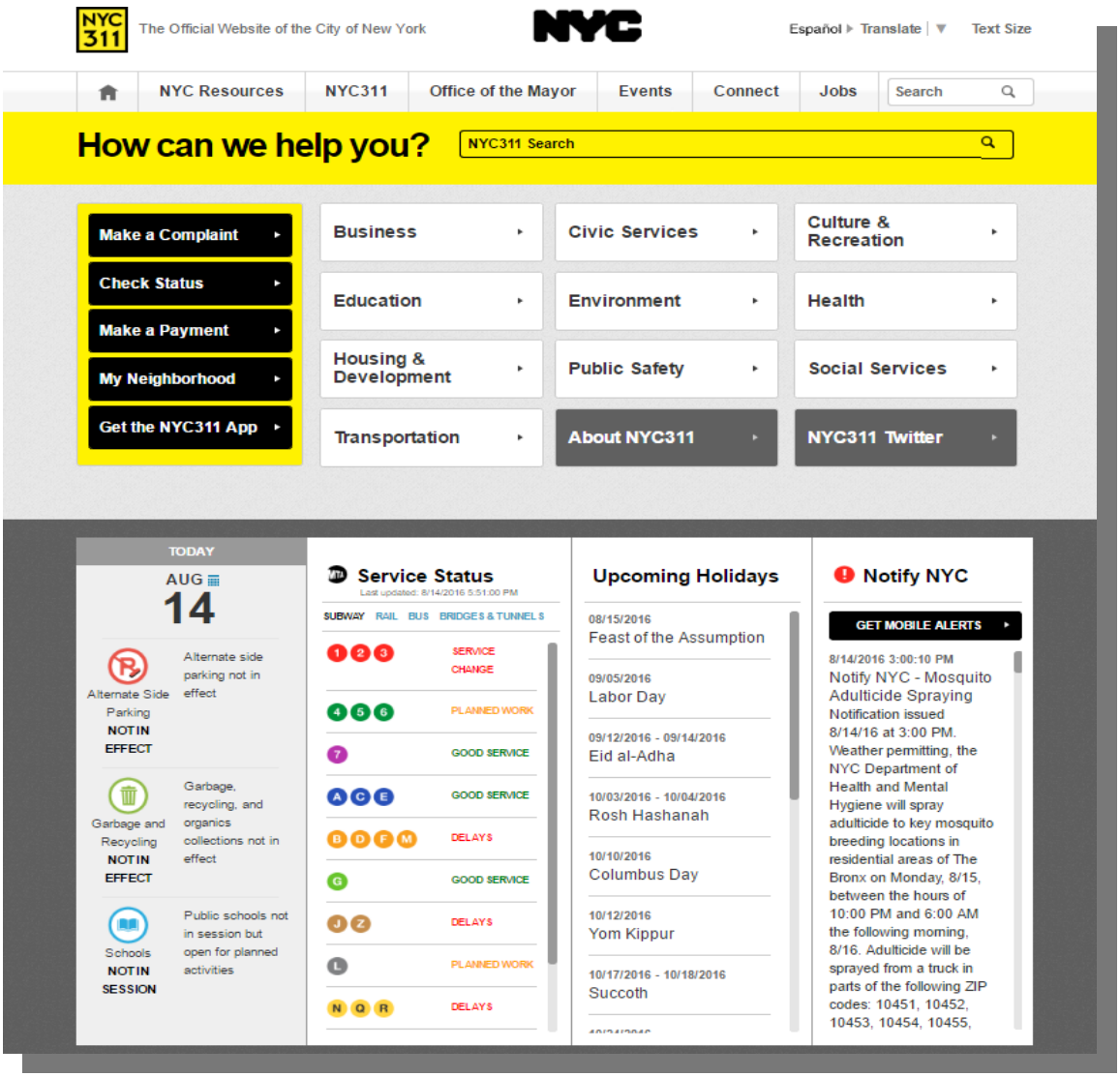


그림 2-28. New York City Government 311NYC Website: Main Page
Retrieved from http://www1.nyc.gov/311/index.page

미국 뉴욕시의 전자정부 프로필 (Source: Holzer & Manoharan, 2016***)***

세계도시 전자정부 평가 상위 20 개국 (2009 년-현재)

- *2014 년 세계도시 전저장부 평가 2 위*
- *2009 년 4 위, 2012 년 6 위*
- *5TH IN CONTENT MEASUREMENT*
- *전자정부 내용평가 측면 5 위*
- *전자정부 서비스전달 측면 3 위*
- *전자정부 시민참여 측면 7 위*

그림 2-29 는 뉴욕시의 NYC311 스마트폰 앱의 첫 화면을 보여주고 있다. NYC311 은 서울시의 다산 120 콜센터와 매우 유사한 목적을 가지고 있으며, 일상생활정보 및 도시정보를 제공한다. 뉴욕시의 시민들은 스마트폰을 통하여 뉴욕시와 관련된 각종 정보를 받을 수 있으며 311 번으로 전화를 걸어 통화를 통한 상담서비스를 받을 수 있다. 다산 120 콜센터 앱과 마찬가지로, 이 앱을 통하여 민원을 제기하거나 날씨, 교통정보, 주차정보 등 생활정보를 확인할 수 있다.

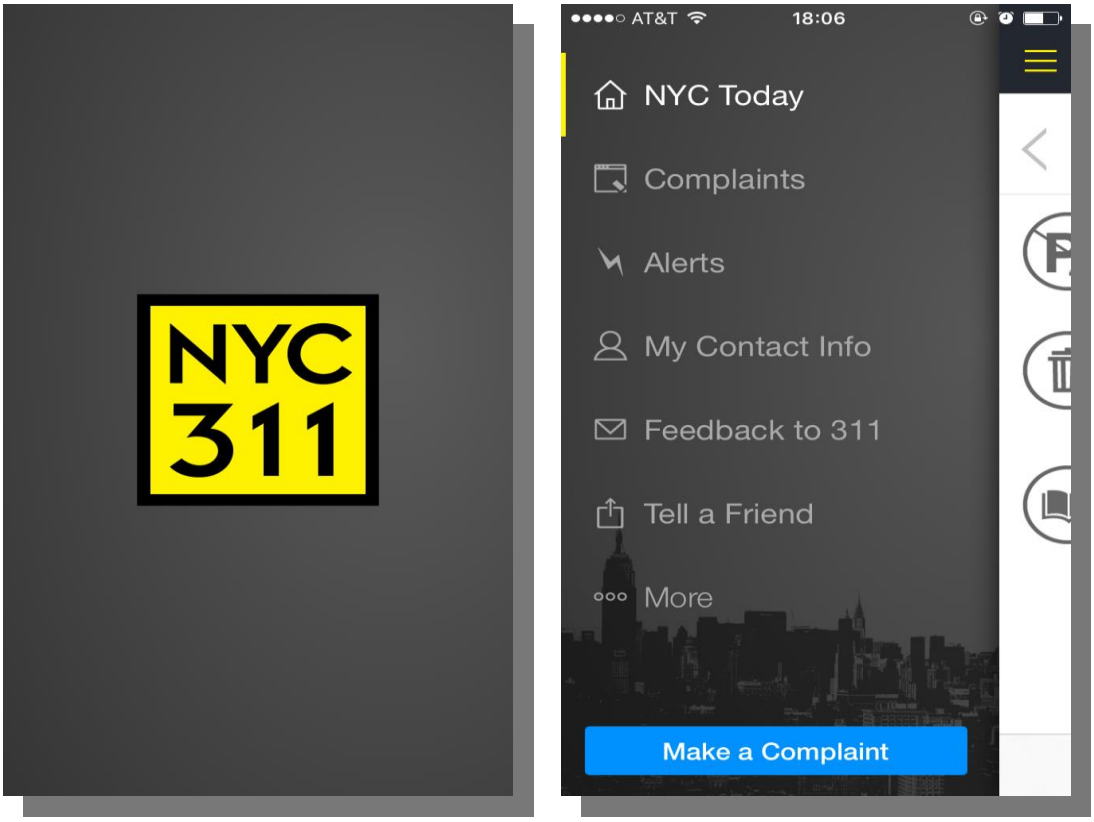


그림 2-29. NYC 311 Smartphone Application: Main Page and Functions

서울시와 마찬가지로 뉴욕시는 매우 인구밀도가 높은 도시특성으로 인해, 실시간으로 일상적 생활과 관련된 행정서비스 정보가 매우 중요한 곳이다. NYC 311 앱은 주차장 정보,

쓰레기 및 유기물 수거, 긴급상황에 다른 휴교정보 등도 자세하게 제공한다. 민원요청과 관련해서, 뉴욕시 시민들은 소음, 전기문제, 청결문제 등에 관해서도 신속하게 신고할 수 있는 서비스를 제공하고 있다.

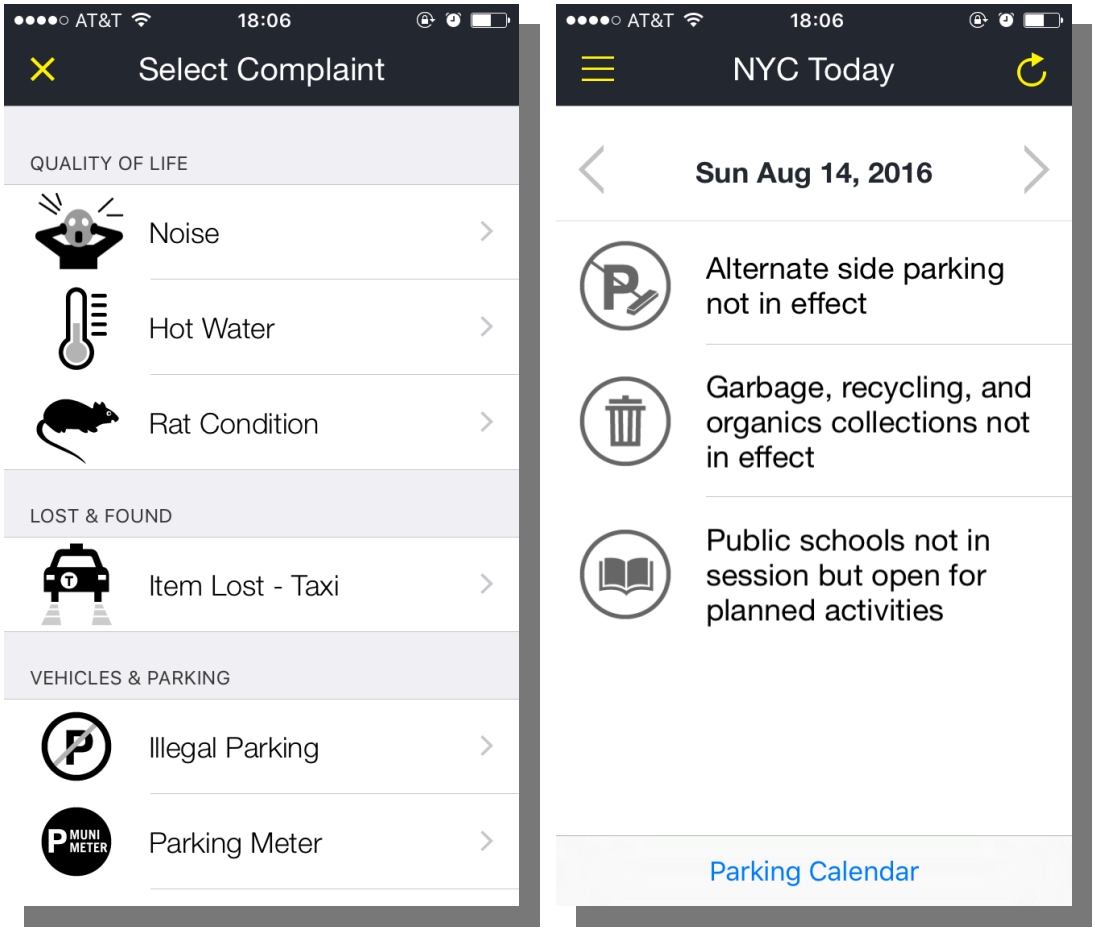


그림 2-30. NYC 311 Smartphone Application: Complaints and Alerts

6. 천만상상 오아시스

6.1. 정책목표와 정책성과

6.1.1. 정책목표

천만상상 오아시스가 도입되기 전에는 시민들이 서울시에 의견이나 정책을 제안하기 위해서는 시청 담당부서를 직접 방문하거나 우편, 홈페이지를 통하여 제안할 수 밖에 없었다. 시민 개개인이 시간과 비용을 소모하여 접수했다고 하더라도, 정책결정과정이 공개되어 있지 않기 때문에 의견이 받아들여졌는지 불투명한 상태로 이를 기다려야만 했기 때문에 정책제안에 대한 효과가 항상 의문이였다. 또한 과거엔 시민참여가 매우 추상적인 개념이어서, 시민들이 정부에 의견을 게진할 수 있는 방법이 매우 제한적이었다. 그러나 정책제안이야말로 진정한 의미의 시민참여라는 관점에서, 이러한 시민들의 자구적인 행정개선을 위한 노력과 창의적인 발상을 포기해서는 안되었다.

서울시는 이러한 시민참여의 고질적인 문제를 해결하기 위해 천만상상 오아시스를 도입했다. 천만상상 오아시스는 서울시에 대한 시민들의 정책제언을 구체화하고, 이를 투명하게 관리하여 공익개선에 도움을 주기 위한 정책이다. 오아시스 도입 이후, 서울시민으로부터의 정책제언과 서울시정에 대한 관심이 비약적으로 상승했다. 시민으로부터의 의견이 서울시로부터 진지하게 다루어지고 있어 시민참여의 효용을 증가시켰기 때문이다.

천만상상 오아시스의 가장 큰 특징으로는 시민들로 하여금 그들이 필요하다고 생각하는 정책과 행정절차상 개선점을 서울시에 정책적으로 보다 편리하게 직접 제언할 수 있게 해준다는 점이다. 기존에는 정책제언을 위해 수많은 시간과 비용을 소모해야 했다면, 이제는 오아시스를 통하여 보다 효율적이고 적극적인 정책제언이 가능해졌기 때문이다. 정리하자면, 천만상상 오아시스는 서울시민들로 하여금 서울시의 정책결정에 직접 관여하고, 시민들의 창의적인 발상을 통한 시정문제 접근을 가능하게 해주는 정책 플랫폼이라 볼 수 있겠다.

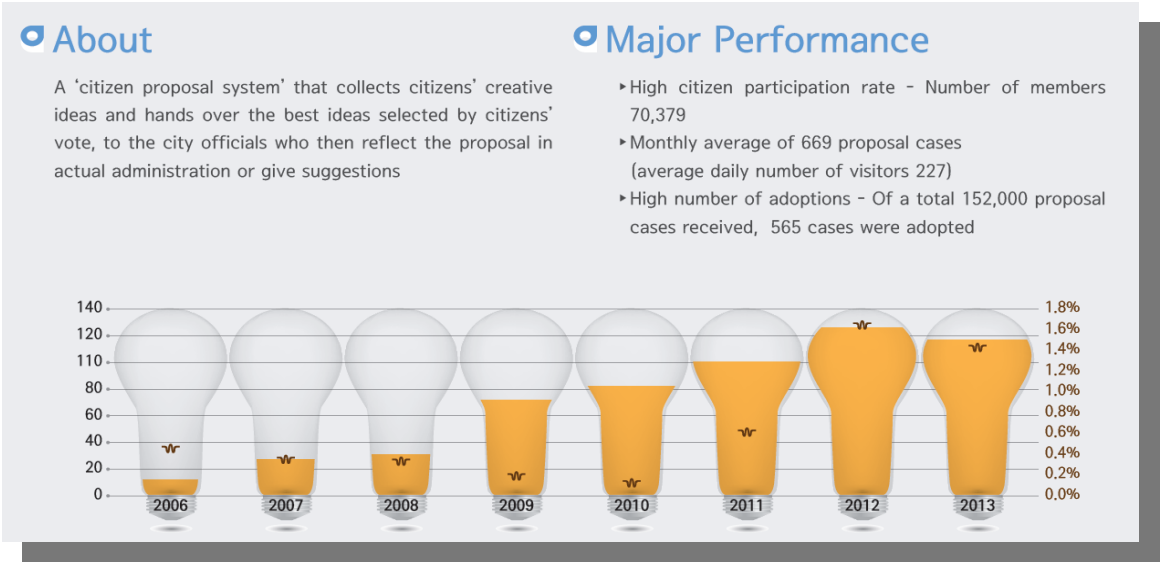


그림 2-31. Oasis of 10 Million Imagination: An Overview
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

1. 시민들의 의견과 참여로부터 시작되는 정책형성

정책제언과 참여에 드는 비용 및 절차 간소화

시민들의 창의성을 적극 활용한 정책형성과 정책개발

2. 정책결정 진입장벽을 제거하여 시민참여의 활성화를 유인

시민관점에서의 정책실현을 위한 간편한 제언플랫폼 제공

3. 시민관점의 정책결정을 통한 정책효능감과 정책 실현가능성 확대

직접적인 정책제언 경험을 통한 서울시와 시민간의 상호이해 증진

시민중심의 공공정책과 서비스 제공

4.시민을 위한 창의적이고 편안한 정책제언 환경을 조성

6.1.2. 정책성과

1. 높은 이용률과 고조된 서울시민들의 시정에 대한 관심

총 정책제언 접수건 수: 165,824 건 (2016 년 12 월 기준)

제언 채택건 수: 841 건 (채택률 0.50%)

	TOTAL	2006-2011	2012	2013	2014	2015	2016
접수건수	165,824	136,379	7,610	8,031	6,650	4,742	2,659
채택건수	841	324	125	116	119	97	60
채택률(%)	0.50	0.23	1.64	1.43	1.78	2.04	2.25

도표 2-4. Oasis of 10 Million Imagination: Proposals from the Citizen
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

2. 정책제언 분야에서의 시민참여가 큰 폭으로 증가

총 구독자 수 → 약 71,000 명

하루 평균 방문자 수 → 약 227 명

시민들로부터 접수된 정책제안 건 수→ 약 166,000 건

실제로 정책에 반영되어 현실화된 (혹은 그럴 예정인) 정책제안 건 수 → 총 841 건

Cases: Realized Policies from Citizens' Policy Idea Proposal

- Parcel Service Storage in Subway Station for Women (Best Creative Policy of 2016)
- Han-River Park Forest Trails (Creative Policy of 2016)
- Air Quality Signboard in Subway Station (Best Creative Policy of 2014)
- Braille Notice of Road Name Address for visually handicapped person (2013)
- The Guards Changing Ceremony at Daehanmun Palace for Citizens' Experience (2012 Best Creative Policy)

도표 2-5. Oasis of 10 Million Imagination: Cases
Source. Seoul Metropolitan Government. (2016). Oasis Operation Report

6.2. 정책 세부내용

응답소, 120 다산콜센터를 비롯한 다른 정보기술기반 시민소통행정과는 다르게 천만상상 오아시스는 "정책제안"을 통한 활발한 시민참여를 유도하는 플랫폼으로, 시민의 창의적인 발상을 서울시의 정책과정에 직접적으로 투영하여 정책의 효과성 제고를 목적으로 한다.

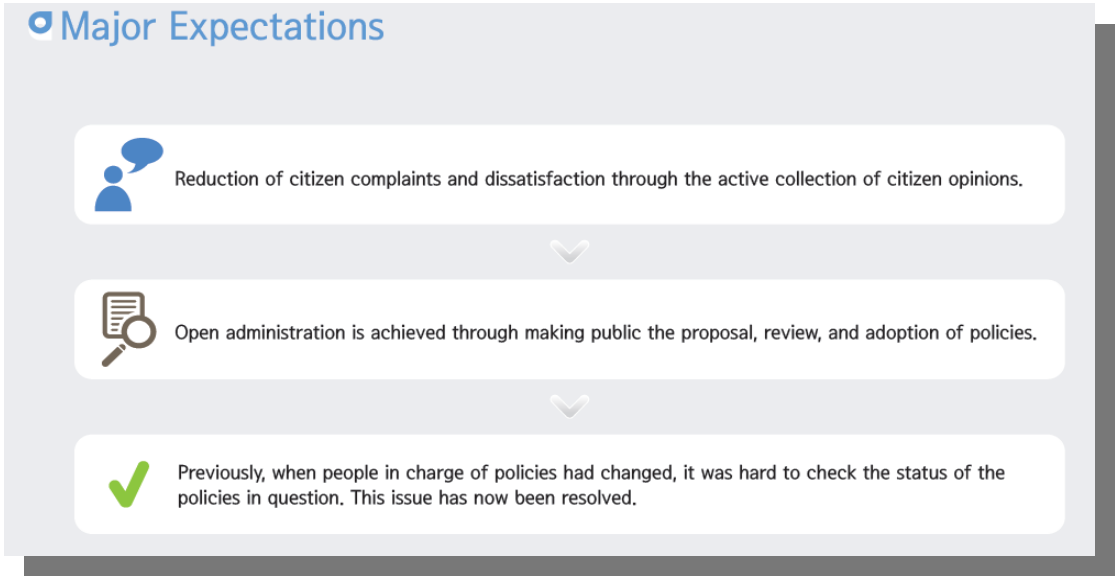


그림 2-32. Oasis of 10 Million Imagination: A Summary of Performance
Source. Seoul Metropolitan Government. (2014). Digital Seoul e-Government

천만상상 오아시스를 통한 정책제언은 서울시의 공공정책에 대한 시민들의 자유로운 발상과 상상력을 활용함에 그 의의가 있다. 동시에 다른 시민들이 제언한 정책에 의견게제 및 투표를 통해서 의견수렴의 과정을 더 수월하게 하여 정책 현실화에 기여할 수 있다. 시민들의 의견이 수렴된 정책이 선별되면 서울시는 이를 행정적인 측면을 고려하여 실질적인 행정 및 정책과정에 이를 투영하여 새로운 정책을 발굴하고 있다.

6.2.1. 주요 기능

정책 아이디어 및 정책내용 제안

자유제안 : 분야를 막론하고 서울에 관련된 어떤 점이라도 제안할 수 있다. 또한 이 기능을 통하여 다른 시민들의 정책제안을 확인하고 투표를 통하여 찬성의견을 더할 수 있다.

서울시제안공모 서울시의 각 부처별 주제에 따른 특정 주제에 관한 정책을 제안할 수 있다. 수시로 특정 기간 동안 특정 주제를 두고 제안 및 평가가 진행되고 있다.

시민과 전문가들의 평가를 통한 정책 현실화

여타의 참여 플랫폼과는 달리 오아시스는 정책 그 자체에 대한 시민들의 의견을 제안받고 있다. 때문에 정책 현실화를 위해서는 정책전문가들에 의한 검토가 반드시 필요하다. 이를 위해 오아시스는 전문평가단을 운영하고 있다.

선별된 정책제안과 진행사항을 사회관계망 서비스를 통하여 공유

선별된 정책제안을 현실화하기 위해 서울시 공무원들은 정책의 필요성, 효과성, 실행가능성, 필요예산에 관한 의견을 통하여 이를 뒷받침하고 있다. 이 과정에서 해당 정책이 실현불가능하다면 서울시 담당공무원은 어째서 해당 정책을 실행할 수 없는지에 대해 조례, 예산상 문제 등 구체적인 근거를 통하여 시민들에게 회답하고 있다.

우수정책 선발을 위한 시민들의 투표

다른 시민들은 투표를 통하여 제안된 정책들 중 반드시 실행이 필요하다고 생각되는 제안을 선별하도록 하고 있다. 5 표 이상을 획득한 정책제안들은 서울시 담당부처 공무원들에게 의해 검토되고, 실행가능성에 대한 평가를 받는다. 또한 검토결과는 공지를 통하여 모두 공개하도록 되어 있다.

6.2.2. 세부내용과 구성

제안받은 정책에 대한 평가단 운영

천만상상 오아시스의 핵심 기능은 시민들의 의견과 아이디어를 실질적인 정책으로 연결짓는 것이다. 이를 위해 제안된 정책들의 실현가능성을 평가하는 정책평가단을 별도로 운영하고 있다. 서울시의 입장에서 보자면, 시민들이 원하는 정책을 적시적소에 공급할 수 있다는 점이야말로 오아시스 운영의 관건이다. 때문에 전문평가단을 통하여 제언된 정책 현실화를 위해 이를 보조할 필요가 있다. 구체적으로 두 개의 팀이 운영되고 있는데, 하나는 퇴직한 공무원들로 구성된 내부평가단이고 다른 하나는 정책에 전문성을 지닌 외부관계자들로 구성된 외부평가단이다. 접수된 제안은 이들 전문평가단의 결정에 의해 실질적인 정책으로 재구성된다.

Proposal Evaluating Team Organizing

	Public Administration Experts	External Policy Experts
Total Number	15	19
Characteristics	Retired Public Officers	Professors, Researchers, Non-Profit civil campaigners,
Role	Reviewing Citizen's Policy Proposal Selecting a Feasible Policy Suggestion "Monitoring Reports of Citizens' Suggestion"	Reviewing proposed Policy Ideas Selecting most useful Policy Suggestions

도표 2-6. Oasis of 10 Million Imagination: Proposals from the Citizen
Source. Seoul Metropolitan Government. (2016). Oasis 10 Million Imagination Operation Report.

오아시스의 정책제안 및 현실화 과정

그림 2-33 은 시민들이 천만상상 오아시스를 통해서 정책을 제안과 실질적으로 적용되기까지의 과정을 표로 요약한 것이다. 정책결정은 구체적인 시간과 전문성을 요하기 때문에, 과정상 시민들이 피로감을 느끼지 않도록 이용자 친화적 구성과 디자인을 통하여 참여를 유도하고 있다.

정책평가단의 운영은 천만상상 오아시스의 매우 중요한 축을 담당하고 있다. 동시에 천만상상 오아이스에서 논의되는 정책들은 시민들의 호응과 지지 없이는 성립이 불가능하기 때문에, 플랫폼을 통하여 마일리지 멤버십을 제공해 지속적인 관심을 유도하고 있다.

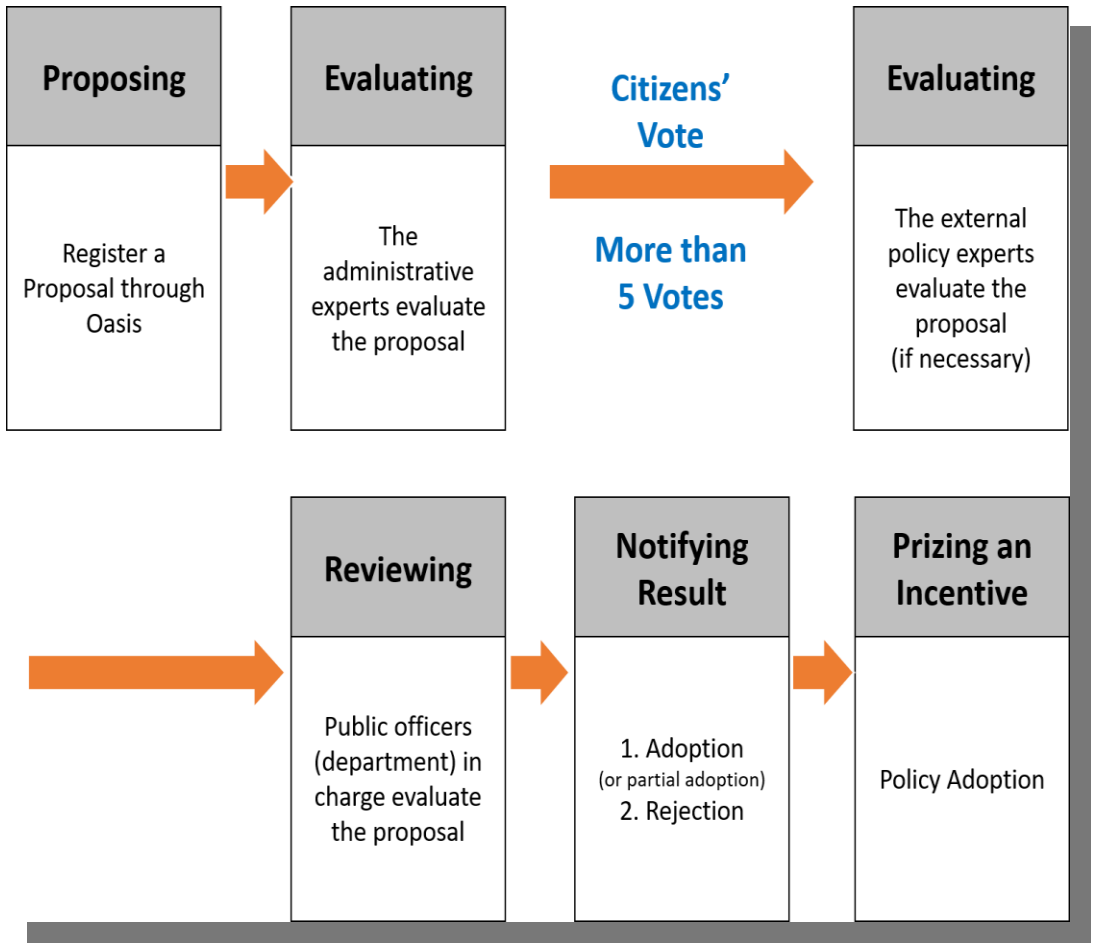


그림 2-33. Oasis of 10 Million Imagination: Proposals Adoption Process

최근 천만상상 오아시스는 정책에 대한 시민들의 활발한 토론이 이루어질 수 있는 온라인 대화방(시민대화방)을 개설하여 보다 적극적인 시민참여를 유도하고 있다. 이와 더불어 페이스북 등 사회연계망 서비스를 통하여 별도의 절차없이 오아시스에 접속이 가능하도록 하여 시민들이 보다 접근하기 쉽도록 개선시키고 있다.

오아시스 인터넷 페이지 구성

그림. 2-34. Oasis of 10 Million Imagination: Web Site Composition

6.3. 해외사례: 일본 도쿄의 시민제언 페이지

일본 도쿄의 전자전부 프로필 (Source: Holzer & Manoharan, 2016)

세계도시 전자정부 평가 상위 20 개국 (2005-2009 년)

- *2015 년 세계도시 전자정부 평가 15 위*
- *2005 년, 2007 년 세계도시 전자정부 평가 7 위*
- *2009 년 아시아지역 전자정부 평가 5 위*
- *2009 년 전자정부 서비스평가 측면 11 위*
- *2009 년 전자정부 시민참여 측면 19 위*

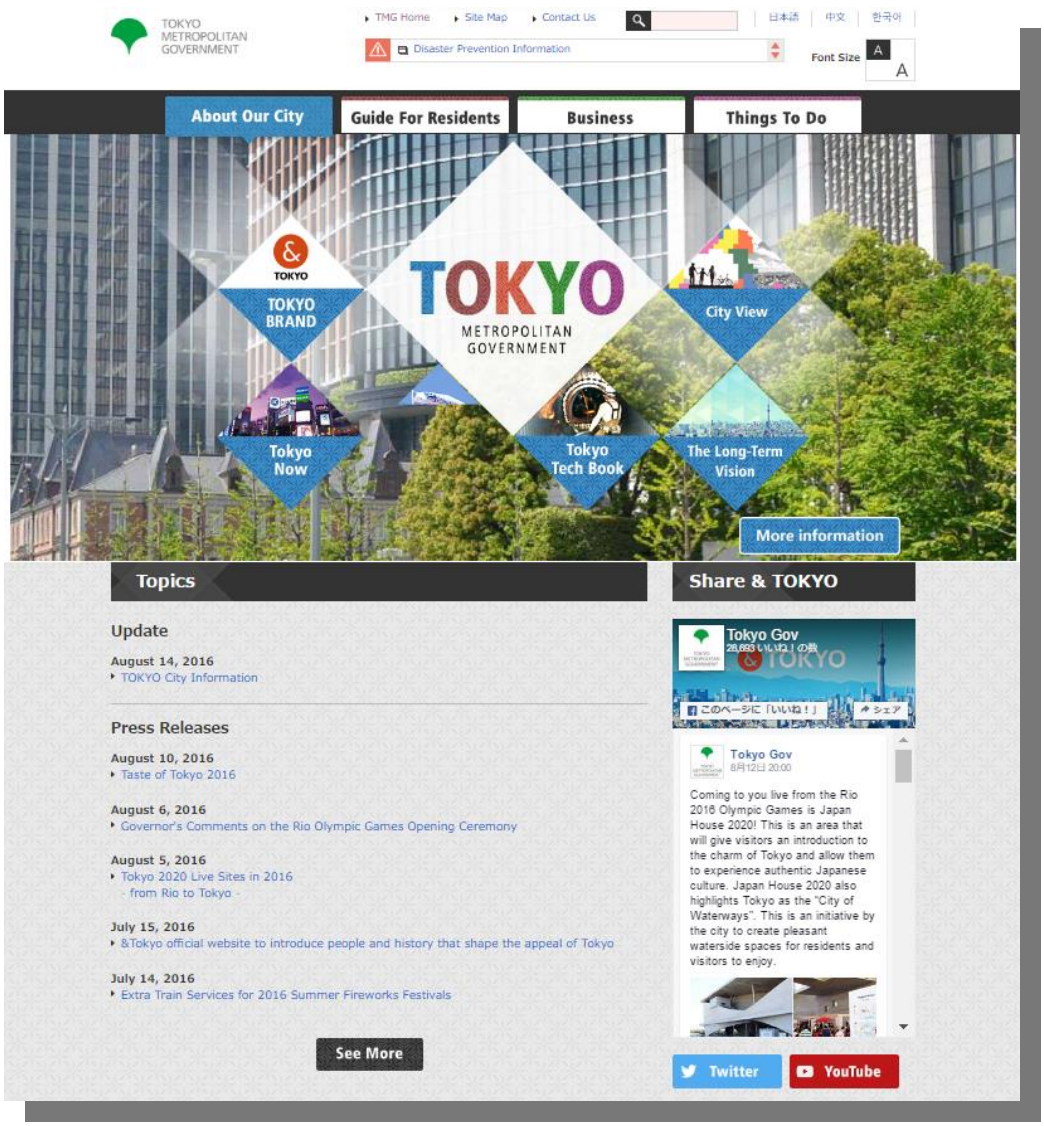


그림 2-35. Tokyo Metropolitan Government, Japan Website: The Main Page in English
Retrieved from http://www.metro.tokyo.jp/ENGLISH/index.htm

그림 2-36 은 일본 도쿄도의 시민제언 홈페이지를 영문 및 일문으로 확인한 것이다. 도쿄도는 시민제언과 관련된 모든 페이지를 영어, 중국어, 한국어를 포함한 외국어로도 동일하게 제공하고 있어 외국인의 입장에서도 자유롭게 제언할 수 있도록 하고 있다.

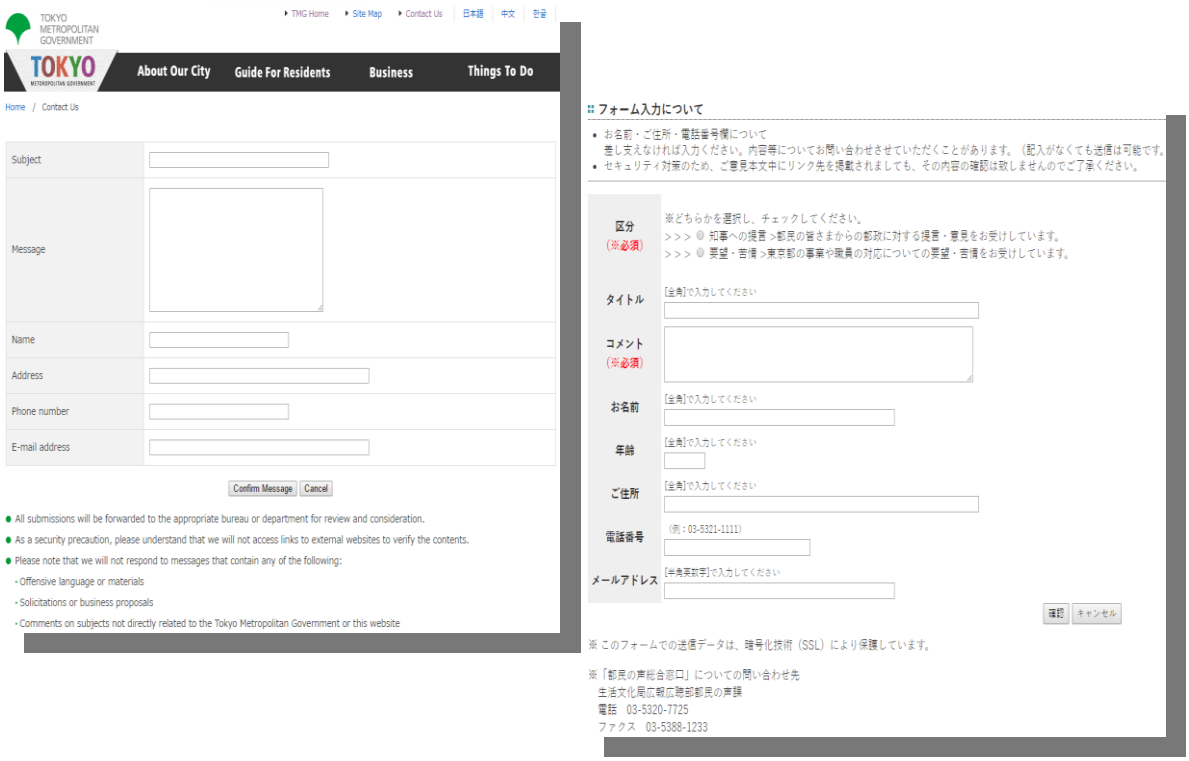
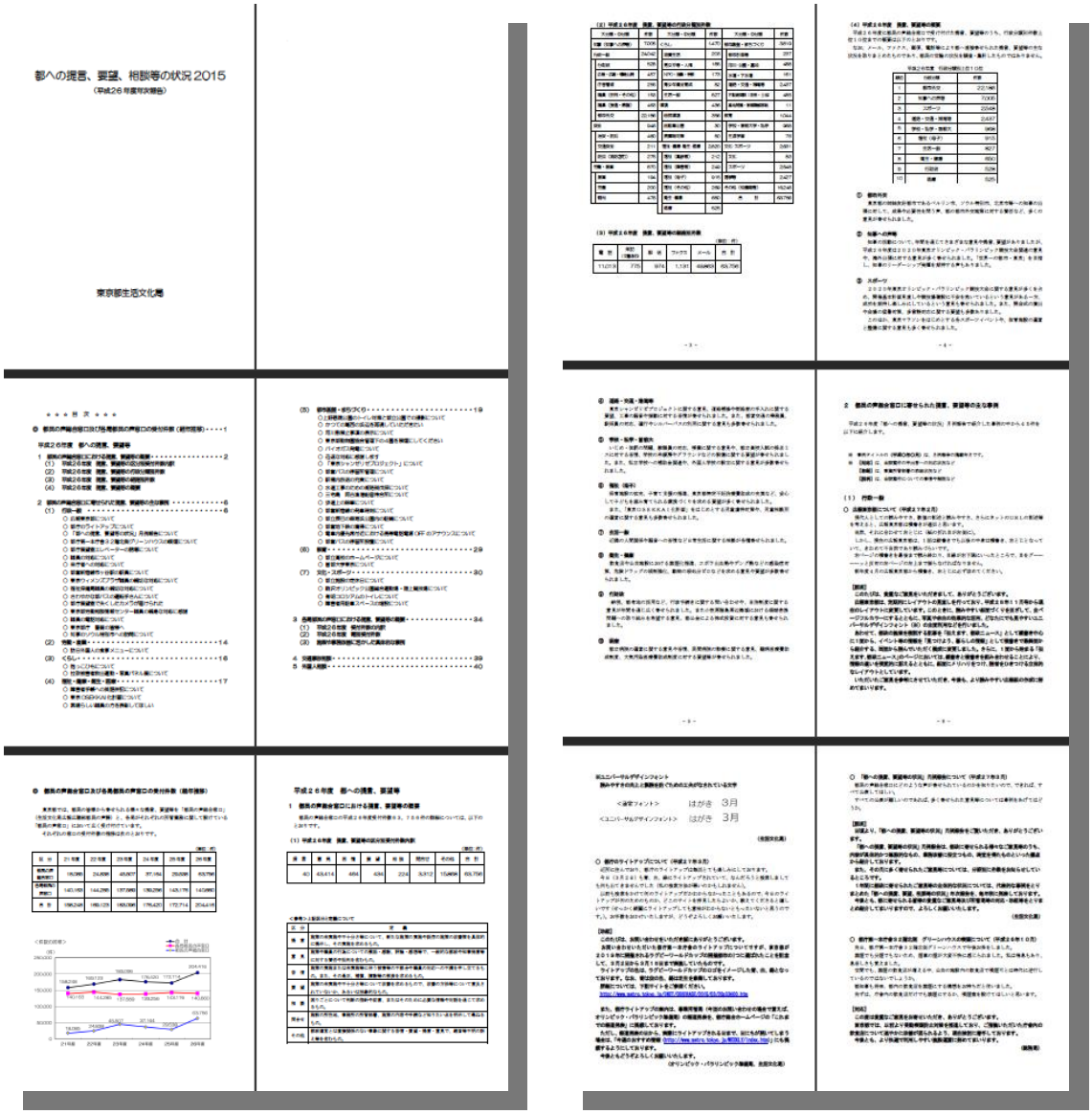


그림 2-36. Tokyo Metropolitan Government: Suggestion Page for Government
Retrieved from http://www.metro.tokyo.jp/ENGLISH/index.htm

해당 페이지는 도쿄도의 시민들과 거주자들에게 의견과 정책제언을 받는 창구로 활용되고 있다. 의견을 접수하면 모든 제언들은 자동적으로 해당부처로 전송되어 검토를 받게 된다. 도쿄도의 전 부처와 행정구역이 도쿄도 단일 홈페이지에 연결되어 있기 때문에, 시민들은 복잡한 정부조직도를 찾을 필요 없이 해당페이지를 통하여 의견을 전달하면 된다. 그럼에도 시민들로부터 접수된 의견을 어떻게 다루고 있는지는 공개하지 않고 있어 투명성 측면에서 아쉬움이 있다.

그림 2-37. A List of Annual & Monthly Reports of Tokyo Citizens' Voice
Retrieved from http://www.metro.tokyo.jp/ENGLISH/index.htm

도쿄도는 접수된 모든 의견들을 월간보고와 연보의 형태로 정리하여 결과를 '시민으로부터의 의견' 코너를 통하여 보고서의 형태로 제공하고 있다. 내용을 살펴보자면, 도쿄도 시민들이 어떠한 의견을 제보했는지, 제보된 내용이 어떻게 반영되었는지, 시민제언의 추이가 어떤지에 대한 구체적인 분석과 정부 측면에서의 행정처리에 관한 정보를 모두 제공하고 있다.



■ 平成26年度に都民の声総合窓口に寄せられた件数は約6万3千件、各局都民の声窓口に寄せられた件数を含わせると受付件数は約20万4千件（P.1）

<都民の声総合窓口及び各局都民の声窓口の受付件数>

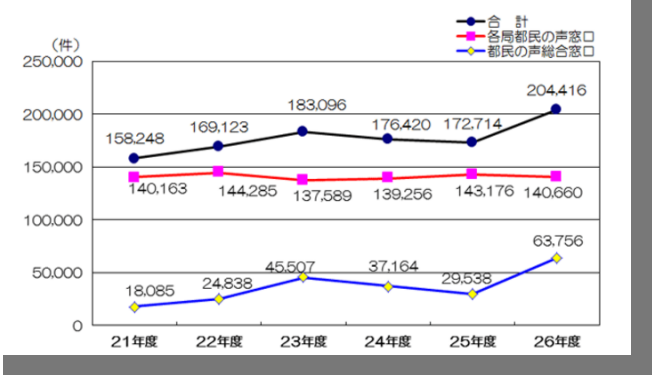


그림 2-38. Annual and Monthly Report of Tokyo Citizens' Voice

Retrieved from http://www.metro.tokyo.jp/ENGLISH/index.htm

7. 결론

7.1. 성공적인 정보기술 기반 시민소통행정을 위해서는 무엇이 필요한가?

전자정부를 통한 시민소통행정과 서비스전달의 비중이 나날이 중요해지고 있다. 전세계의 모든 지방자치단체들은 정보통신기술 '원클릭 서비스'를 활용하여 기존의 행정서비스 전달체계를 개선하고 물리적이며 분산되어 있던 소통채널을 단일화하여 시민들로 하여금 정부에 보다 손쉽게 다가설 수 있도록 노력을 경주하고 있다. 이런 추세에 따라서 서울시의 창의적인 전자정부 기반 시민소통행정의 실현과정은 다른 지방자치단체들에게 큰 시사점을 주고 있다.

1) 중앙정부 및 지방정부 차원의 정책적 리더십과 행정개혁의 필요성이다.
2) 지방자치단체장과 정책관련자들의 정책개선을 위한 지속적인 노력과 관심이다.
3) 서울시 정부와 주요 이해관계자들 간의 정치적 역동성에 대한 이해가 필요하다.
4) 사적영역에서 활용되고 있는 기술에 대한 이해와 이를 정부의 입장에서 받아들일 준비를 하여 기술적 대응이 요구된다.
5) 정보통신기술 수용에 있어서 중앙정부 차원의 적절한 규제와 지방정부 차원의 조례가 준비되어 있어야 한다.
6) 환경적 요인들에 대한 이해와 성숙한 민주주의가 전제되어야 한다.

이는 서울시가 전자정부의 실질적인 활용을 어떻게 성공적으로 달성했는지를 관찰함으로써 이들간의 서비스를 어떠한 방식으로 통합했는지 그리고 이해당사자간의 정치적 견해를 어떻게 좁혔는지를 확인하는 기회였다.

7.1.1. 전자정부와 시민소통행정의 성공요인

여타의 다른 정책들과 마찬가지로, 전자정부와 민간영역에서의 사회관계망서비스를 활용한 시민소통행정 또한 복잡한 정치적, 행정적 과정을 통하여 산출되어 정부활동의 투명성을 증진을 목적으로 지속적인 주목을 받고 있다.

한 국가의 전자정부의 성과와 인터넷 기반 시민소통행정의 성패는 정부적 요인과 사회적 요인들의 동시적 영향을 받으며 산출된다. 이는 본질적으로 전자정부가 정부 혼자만의 노력으로는 달성할 수 없기 때문이다. 전자정부는 정치적, 경제적, 기술적 요인등

매우 다양한 요인들을 토대로만 달성할 수 있다. Moon et al. (2005)의 연구에 따르면, 비용 효과성, 기술적 준비정도 그리고 시민들의 접근성등에 의해 전자정부의 성공적인 실현과 정부 내부적 운영이 결정된다고 한다. 해당 논문에서 Moon et al (2005)은 성공적인 전자정부의 정착에 영향을 주는 요인들을 크게 두 가지로 분류하여 정리하고 있다. 본 연구는 이를 바탕으로 전자정부의 동기요인들을 정리하여 제공하고자 한다.

전자정부와 시민소통행정의 내적 동기요인: 정부의 실행의지와 시민들의 관심

전자정부 활성화의 내적 동기요인은 정치과정과 정부활동의 영역에서 달성가능한 요인들을 뜻한다. 예컨대 정부의 개혁의지나 전자정부 달성을 위한 정치적 리더십 등이 그것이다. 이러한 맥락에서 전자정부는 기존의 물리적 정부의 한계를 극복하고 보다 넓은 채널을 통하여 행정서비스를 전달함을 목적으로 한다. 미국의 경우, 클린턴 정부 (1993-2001)는 전자정부의 정착을 "Reinventing Government Reform"의 큰 축으로 제시하여 전자정부의 실행에 대한 정치적 리더십을 보인 바 있다. 전자정부 활성화의 또 다른 내적 동기요인으로는 시민사회의 성숙, 정치적 참여 등을 꼽을 수 있는데, 이제는 전자정부가 다른 무엇보다 시민과 정부를 연결짓는 또 다른 채널로서의 의미가 크기 때문이다 (Moon *et al*, 2005: 4). 전자정부 활성화의 내적 동기요인들은 다음과 같다.

- ***성숙한 민주주의와 시민사회***– 정치적 부패, 시민사회와 시민의 자유(civil liberties), 정치적 권리 등과 깊게 연관되어 있는 요인을 뜻한다. 구체적으로 시민의 자유는 언론의 독립성, 의회의 권한과 자유, 종교적 자유, 정치적 참여, 사법기관의 독립성 등에 영향을 받는다. 정치적 자유는 선거의 공정성, 투표법, 소수자에 대한 차별정도 등에 의해 결정된다.
- ***정부의 규모와 정부지출*** –정부의 규모 또한 전자정부의 성공과 직결되어 있다. 이를 측정하기 위한 가장 용이한 방법은 예산규모나 총 연간 정부지출, 정부지출이 GNP 에서 차지하는 비율 등을 통하여 간접적으로나마 진단이 가능하다.
- ***공공조직의 부패***– 사법기관의 독립성, 재산권에 대한 법적 기준, 정부계약의 공정성, 조직범죄, 뇌물비리 등에 관한 시민들의 인식을 뜻한다.
- ***시민들의 정책이해도와 사회참여***– 전자정부의 성숙은 시민들의 자발적인 상향적 참여를 통해서만 가능하다. 때문에 문맹률을 비롯한 시민들의 교육와 성숙정도, 행정부에 대한 이해 등을 바탕으로 해야만 한다.

전자정부와 시민소통행정의 외적 동기요인: 정책환경적 접근

전자정부 활성화의 외적 동기요인은 공공정책에 직접적인 영향을 미치는 요인들 외에도 비정부적, 비정치적 요인들을 칭하는 개념이다. 예컨대, 한 국가의 경제적 수준과 거시적 안정성, 기술진보의 수준 등이 그것이다. 이러한 요인들은 간접적으로 민주주의의 수준과도 연결되어 있는데, 국민소득이 일정수준에 달하기 이전에는 시민들이 정부정책에 대해 관심을 가지기가 매우 어렵기 때문이다. 또한 전자정부 측면에서는 ICT 의 발전과 적극적인 활용이 매우 주요한 외부적 동기요인으로 작용하는데, 이는 전자정부가 커뮤니케이션 기술을 통하여 시민과 정부의 거리감을 줄이려는 또 다른 연결채널이기 때문이다. (Moon *et al*, 2005). 전자정부 활성화의 외적 동기요인들은 다음과 같다.

- ***거시경제적 안정성***– 전자정부의 성패요인 중, 경제적 안정성은 매우 중요한 영향요인 중 하나이다. 경제적 안정성은 인플레이션 의 변화정도, 이자율의 변화, 환율변화, 잉여예산의 정도, 저축률 등의 측정을 통하여 추정 가능하다. 또한, 불경기를 둘러싼 시민들의 경제환경 체감조사 등을 통해서도 확인할 수 있다.
- ***삶의 질***– 시민들의 건강, 교육, 경제적 수준, 기대수명, 개인소득 등 삶의 질은 전자정부 활성화에 시민들이 관심을 가지게 하는 또 다른 요인 중 하나이다.
- ***인터넷 보급률-*** 인터넷은 전자정부의 보급과 정착에 매우 필수적인 요소이다. 때문에 인터넷 보급률은 전자정부의 성패에 영향을 미치는 근본적인 원인이라 볼 수 있다.

종합적으로, 전자정부의 도입과 정착은 한 국가의 민주주의의 정도와 밀접한 연관을 지닌다. 다시 말하자면, 민주주의가 비교적 덜 정착된 국가에 무리하게 전자정부를 도입한들 기대했던 효과를 보긴 어려울 것으로 예상된다 (Moon et al., 2005). 민주주의가 성숙하지 않은 상태에서는 정부의 활동이 투명하게 공개될 수 없을 뿐더러, 시민들 또한 정부와 친밀한 관계를 가지려 하지 않기 때문이다. 특히 사회관계망 서비스 등을 이용한 시민소통행정은 성숙한 시민문화, 적정수준의 삶의 질, 민주주의의 정착 등을 발판삼아야만 가능한 단계이기 때문이다.

7.1.2. 전자정부와 시민소통행정의 저해요인

전자정부와 이를 활용한 인터넷 기반 시민소통행정 정착은 갈수록 중요해지고 있으나, 전자정부는 정부의 노력만으로 정착이 가능하지 않다. 그럼에도 불구하고 전자정부가 잘 작동하지 않는 이유를 국가의 기술보급 수준이나 정부의 노력이 모자라기 때문이라 오해하는 여론이 많다. 기술발전이 진보하고 이로 인한 정착이 체감될수록 전자적 시민참여의 측면에서 시민들은 정부에게 더 많은 공공서비스를 요구한다. 이는 전자정부가 1) 기존의 커뮤니케이션 기술을 통하여 더 많은 채널을 제공하고, 이를 바탕으로 2) 시민들과 기업들이 정부에 대한 접근성이 높아지며 3) 기존 채널보다 전자적 채널에 대한 신뢰가 증대되어 4) 전자정부를 통핸 서비스전달에 기대감이 고조되기 때문이다. 그러나, 일반적으로 정부의 서비스는 상시 변화하는 정책수요에 발맞추지 못하게 되는데 이에는 전자정부의 저해요인들이 작용하고 있는 경우가 많다 (Lau, 2002: 3-15). 다음은 전자정부와 시민소통행정의 저해요인들을 정리한 것이다.

전자정부와 시민소통행정의 내적 저해요인

일반적으로 전자정부의 저해요인이라 인식되고 있는 것들은 전자정부에 수요되는 장비들의 기능상 문제, 누락된 정책서비스, 정부구조의 조직적 경직성에 기인한 부처간 소통의 부재 등이다. 그러나 이러한 요인들을 전자정부의 저해요인 중에서도 단순한 기술적인 문제들에 불과한 것들로, 정책 그 자체의 문제라기보다는 시간과 자원의 문제로 언제가는 해결될 일들이다. 그보다 중요한 문제는 정부 내부에서 전자정부 바라보는 시각이 매우 왜곡되어 있고, 또한 부처별 장벽주의로 인해 서비스 채널 그 자체를를 고립시키고 있기 때문이다 (Lau, 2003: 2). 다음은 전자정부의 내적 저해요인을 정리한 것이다.

- ***법적, 규제적 저해요인*** – 전자정부 또한 정치적으로 결정되고 행정부의 주도하에 진행되는 정책이기 때문에 법적, 규제정책적 장벽들은 전자정부의 정착에 큰 장애물이다. 예컨대, 법적 근거가 없이 무리하게 전자정부를 도입하고 진행한다면 전자정부를 통하여 거둘 수 있는 성과에는 한계가 있을 수 밖에 없다. 또한 규제와 정책요건의 복잡성은 전자정부와 시민소통행정에 큰 저해요인으로 작용한다. 예컨대 전자정부 진행 담당부서가 규제의 복잡성으로 인해 제대로 일을 진행할 수 없다면 전자정부에 대한 전폭적인 투자와 정책관심 자체가 불가능해지기 때문이다. 예를 들어, 정부가 사회관계망 서비스를 통한 시민소통행정을 시작하려 해도,

프라이버시와 보안문제에 대한 유연한 행정지침이나 조례가 없다면 당장 시작조차 할 수 없기 때문이다. 때문에, 전자정부를 도입하기 이전에 관련 법률, 규제, 조례 등을 적절히 정비할 필요가 있다.

- ***예산과정상 저해요인***– 모든 정부는 기능과 역할에 관계없이 수직적인 예산구조를 통하여 필요한 자원을 획득하고 있다. 이는 세금으로 충당되는 정부예산의 책임성을 강조하려는 오랜 노력 속에 구축된 것이지만, 때로는 이러한 예산구조로 인해 오랜 기간 대규모의 예산을 투입해야 하는 전자정부 구축에는 큰 저해요인으로 작용한다.

Focus of traditional government budgeting	Characteristics of high-value ICT investments
Single-year (or biennial) expenditures	Multi-year investments
Programme-by-programme performance	Enterprise or cross-boundary performance
Financial cost/benefits	Financial and non-financial costs/benefits
Level of effort within existing work flows	Changes in the flow of work
Ongoing operations	"Start-up" operations
Control	Innovation

Source: "Challenges for e-Government Development" Lau (2002: 6), 5th Global Forum Reinventing Government Mexico City.

- ***기반시설과 기술적 틀의 비일관성***– 전자정부는 통합된 일관적인 채널을 통한 서비스 전달을 목적으로 한다. 그러나 정부내, 정부간 소통방식의 괴리로 통합적인 소통채널 정비에 어려움을 겪게 된다. 서울시의 응답소는 이러한 부분을 진지하게 고민하여 탄생한 소통채널이라 볼 수 있다.

전자정부와 시민소통행정의 외적 저해요인

- ***기술발전의 격변***– 사회관계망 서비스를 활용한 시민소통행정은 행정환경 외부의 트렌드에 의해 주도되는 경우가 많다. 예컨대 페이스북, 트위터, 인스타그램, 블로그, 카카오스토리 등의 보급과 발전은 정부의 논리가 닿지 않는 시장에서 발생하고 시민들이 이에 빠르게 적응한 결과이기 때문이다. 이러한 측면에서 정부는 시장과 기업의 트렌드 변화에 큰 영향을 받게 된다. 급격하게 변동하는 기술발전은 때론 정부의 정책예측에 큰 장해요인으로 작용한다. 이러한 기술발전적 저해요인은 발빠른 대처와 기술발전에 대한 능동적인 접근, 표준화된 소프트웨어의 구축 등을 통해서만 극복 가능하다. 예컨대, 기업들은 이러한 방식을 통하여 정부보다 한 발 앞서 트렌드에 적응하고 있기 때문이다.

- ***정보격차***– 시정에 관심이 있고 이에 참여할 의지가 있는 시민이더라도, 인터넷을 활용할 수 없거나 사회관계망 서비스 등에 적용하지 못한다면 전자정부의 보급은 의미가 없다. 정보기술이 발전하고 실생활에 도입할수록 정보격차의 문제가 심가해지고 있다. 전자정부 그 자체가 제아무리 평등한 서비스를 제공한다고 해도, 이를 이용할 수 없으면 결과적으로 정부와의 괴리감이 더 커질 수 밖에 없기 대문이다. 정보격차는 이러한 관점에서 접근하여, 이들과 접촉가능성이 가장 높은 지방정부 수준에서 이들에 대한 교육을 제공할 필요가 있다. 미국의 경우, 모든 지역마다 존재하는 지역공공도서관을 통하여 인터넷의 사용법을 교육하고 이를 활용할 수 있도록 지원하고 있다.

- ***전자정부에 대한 시민들의 인식과 일관성있는 서비스에 대한 기대감***– 정부가 전자정부를 활요하여 구체적이고 명확한 정책을 실시할수록, 시민들은 도리어 어떠한 서비스를 활용해야 하는지 파악하기 어려워 이를 활용하지 않게 되는 경우가 많다. 즉, 전자정부와 시민소통행정 또한 기존의 효과성없는 정책으로 여겨질 가능성이 매우 높아, 이러한 시민들의 인식은 또 다른 저해요인으로 작용할 가능성이 있다. 정부와 기술에 대한 이러한 시민의 인식차이는 개인수준에서 큰 차이를 보이기 때문에, 때론 활발한 시민들은 이를 잘 이해하고 원하는 바를 정부에 성공적으로 전달하기도 한다. 서울시의 응답소는 이러한 부분에 착목하여 전자정부를 통하여 안정적인 시민소통방식을 제고하고 있다고 여겨진다.

그림 2-39 는 앞에서 정리한 전자정부와 시민소통행정의 성공요인, 저해요인을 도표로 표현한 것이다. 특히, 전자적 시민소통행정의 정착을 위해서는 전자정부 그 자체에 대한 고민과 안정적인 정착이 필수적이라 할 수 있을 것이다. 또한, 전자적 시민소통행정의 도입을 위해서는 급변하는 기술변화의 트렌드에 신속히 적응하고, 이를 활용하여 시민들의 정책수요에 연결짓게 하기 위한 행정적 고민을 요구한다. 명심해야 할 것은, 전자정부는 끊임없이 변화해왔고 앞으로도 그럴 것이라는 점이다. 때문에 기술도입을 통한 시민과의 소통을 위해서는, 무엇보다 먼저 항상 시대와 사회적 변화를 읽어내고 이에 발맞추며 접근해야만 할 것이다.

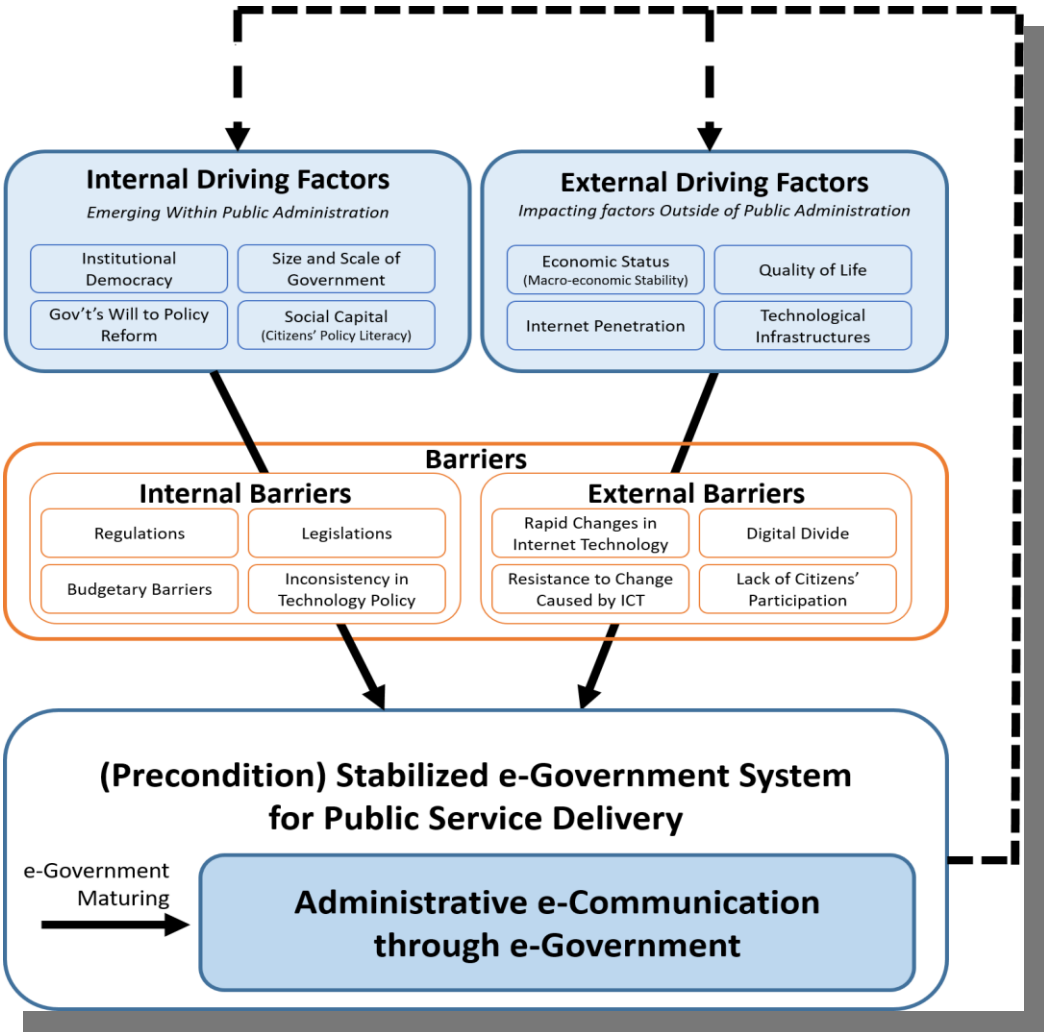


그림 2-39. Factors impacting on e-Government and e-Communication Policy
Source: Modified based on two research "What Drives Global E-Government?" (Moon et al, 2005), *Public Administration Review* and "Challenges For e-Government Development (Lau, 2002), 5th Global Forum on Reinventing Government Mexico City.

7.2. 정책 제언

서울시는 2007 년부터 중장기 전략하에 전자정부 개발을 추진하였다. 서울시는 중장기 개발계획하에 제도개혁과 기술혁신을 꾸준히 추진하였으며 전자정부가 성공적으로 안착할 수 있는 인프라와 가버넌스 구조를 혁신하기 위해서도 많은 노력을 해왔다. 이러한 과정을 거쳐 서울시는 궁극적으로 시민중심의 행정을 목표로 하고 있다.

서울시의 시민중심 서비스는 열린 정부, 투명한 정부 그리고 시민들에게 의미있는 정부를 가능케 하였다. 이를 달성하기 위해 서울시 역시 아직까지 극복해야 할 난제들이 많지만 지속적인 혁신과 노력을 통하여 현재와 같은 높은 수준의 전자정부를 구현하였다. 기존의 서비스를 바탕으로 서울시는 빅데이터 (big data) 활용을 통하여 개개인의

시민들에게 맞춤식 행정서비스를 제공할 방안을 찾고 있다. 나아가, 정부 3.0 을 구현하고, 클라우드 컴퓨팅을 통하여 보다 효율적으로 행정서비스를 제공할 계획하에 있다. 본 연구는 서울시의 이러한 일련의 노력들이 전자정부 및 효과적인 시민소통행정을 추구하고 있는 많은 다른 지방자치단체 및 도시들에게 시사하는 바가 많으며 이와 관련한 정책적 조언을 정리한 것이다.

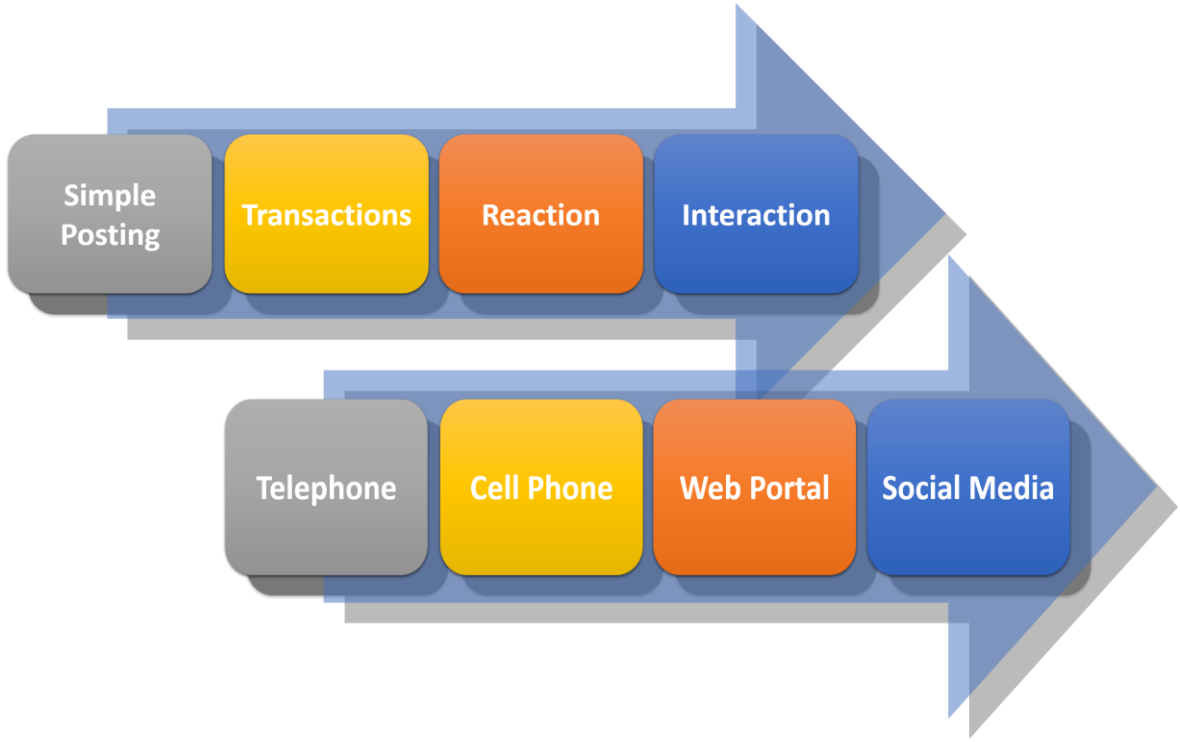


그림 2-40. *The Relationship Between Social Media Communication and Digital Governance*
Source: Holzer & Manoharan (2016), Seoul, Korea E-Governance: Best Practice for Policy Adoption, 2016 ASPA Annual Conference.

첫째, 서울시가 추진하고 있는 사회관계망서비스 정책은 첫째, 시민들의 요구에 대한 즉각적인 대응성 및 책무성, 둘째, 열린 정부 그리고 셋째, 사용자 친밀감을 주는 것으로 분석되었다. 이와 더불어 서울시의 정보공개 노력 또한 시민들의 참여 의지, 정부의 투명성 및 사용자에 의한 콘텐츠 개발을 유도한 것으로 보여졌다. 하지만, 제한적인 분야 예컨대 교통, 여가, 시민불만접수, 시설관리 분야 등 에서만 이루어지고 있는 것으로 보여지고 여전히 정부 주도의 일방향성을 지니고 있다는 한계를 보였다. 서울시는 정부 3.0 으로 전환하는 과정에서 쌍방향소통을 강화할 수 있는 방안을 강구해야 할 것이며 보다 포괄적을 열린정보 정책을 추진하는 방향을 검토해야 할 것을 보여진다.

둘째, 서울시의 응답소는 시민과의 일상적인 소통뿐만 아니라 재난상황에 대처하고 신속히 정보를 전달하는 목적으로도 요긴히 활용되고 있다. 또한 서울시는 민간이 제공하는

사회관계망서비스인 페이스북, 트위터, 카카오톡 등을 적극적으로 활용하고 있으며, 보다 많은 시민들과의 소통에 주력하고 있음을 보여준다. 이렇듯 서울시 전자정부에 대한 정책적 관심은 시민들에게서 큰 호응을 받고 있지만, 여전히 전자정부를 통한 서비스 개선은 정부 위주로 진행이 되고 있어 민간 또는 기업이 개입 할 수 있는 여지가 제한적인 것으로 여겨진다. 이에 앞으로 서울시는 다양한 이해관계자들을 아우를 수 있는 열린 형태의 혁신적인 플랫폼을 마련하여, 보다 시장주의적이며 지속적인 정책노력이 필요할 것으로 여겨진다.

셋째, 본 연구는 성공적인 정보통신기술기반 시민소통행정의 정착을 위해서, 중장기적 전자정부계획을 통하여 정치적, 사회적 제반요인을 다양하게 포괄할 필요가 있다는 점을 제시하였다. 보다 구체적으로는 전자정부를 실행하기 위한 동기요인과 저해요인들을 정리하여 제공하였다. 특히, 이를 통하여 각국 지방자치단체들이 서울시에 버금가는 수준의 전자정부를 달성하기 위해 꼭 검토해야 할 사항으로 유용하게 활용될 것이다. 앞서 언급했듯이 동기 요인과 장벽은 소셜 미디어 정책을 실행하는데 있어 동시에 위기이자 기회로 작용할 것이다. 각국 지방정부들은 새로운 정책을 도입하기에 앞서, 스스로의 상황적 조건들을 면밀히 분석하고 최우선적으로 시민들의 참여를 유도하는 형태의 정책결정이 필요하다. 서울시의 경우, 효과적인 전자정부 개발정책을 추진하여 정착단계에 이르렀으나, 서울시의 정책결정과정과 행정적의사결정과정에 시민들을 동참시키기 위한 노력들이 크게 효과적이지는 않았던 것으로 나타나, 앞으로 이에 대한 정책적 고심이 요구될 것이다.

넷째, 정부의 사회관계망서비스의 도입은 순차적으로 3 단계로 구분되어 진행이 된다. 일반적으로 첫째, 초기의 실험적이며 혁신적 도전단계, 둘째, 구성적 적응단계, 셋째 제도화 단계가 그것이다. 비단 정부의 사회관계망서비스도입을 통한 시민소통행정은 매우 새로운 분야이지만, 그럼에도 각국 지방자치단체들은 기존의 정책도입과정을 통하여 사회관계망서비스와 전자정부를 제도화하는 경향이 있기 때문이다. 최근에는 이러한 단계적 발전 모델이 아니라 비전통적, 비순차적이 교차하는 다양한 분야가 복합적으로 작용하여 급진적인 형태를 보일 것이라고 예상하는 의견도 있으나, 서울시의 경우는 기존의 새로운 정책도입과정을 차근히 밟아나가며 사회관계망서비스를 통한 소통을 정착시킨 것으로 나타났다. 예컨대, 서울시는 전자정부의 정착과 사회관계망서비스를 통한 시민소통행정을 위해 전자전부 중장기전략을 수립하고 시민참여를 촉진하여 왔다. 또한 빅데이터를 활용하여 모바일 중심의 행정으로 이행하고 있으며, 다른 기관과의 유기적인 협력은 물론 민간조직과의 연계를 통하여 정책도입과정을 밟아왔다.

마지막으로, 정보통신기술을 활용한 시민소통행정의 도입에는 수많은 요인들이 관여하지만, 그럼에도 정부의 정책의지와 정치적 리더십이 가장 중요한 요인이다. 서울시의 경우 효과적인 전자정부 구현을 위해 서울시가 주도적으로 통합적인 전략을 수립하였다. 나아가 초정부적인 정보통신기술관련 부서의 관료들의 협력을 통하여 중복 및 중첩되는 업무를 가능한 제거하여 효율적으로 조직간 협력이 이루어질 수 있도록 하였다. 종합적으로, 효과적인 중장기 전략의 수립을 위해서는 정책결정자들로 하여금 리더십과 협력의 적절한 균형을 조율하여 정책을 추진하고 계획을 수립할 필요가 있을 것이다.