

문서번호	감사실-1824
보존기간	준영구
결재일자	2016.03.31.
공개여부	공개

★주임	팀장	감사실장	상임감사	
협 조				

---

## 무사안일 · 소극행정 근절 추진계획(안)

---

2016.

# 소극적 업무처리 및 시민불편 유발행위 등 무사안일·소극행정 근절 추진계획(안)

열심히 일하는 직원은 적극 보호하되 무사안일·소극행정 판단기준을 마련하여 시민의 불편이나 예산상 손실을 초래하는 부작위 행위에 대하여는 비리에 준하여 엄정 처리코자 함

## □ 관련근거

- 감사실-347호(2016.1.19) 『2016년 감사기본계획』
- 『2016년 주요사업계획』 ⇨ 일하는 직원 보호를 위한 “걸림돌” 적발 및 해소

## □ 추진배경

- 공단 임직원이 성실하고 능동적으로 업무를 추진하는 과정에서 발생한 잘못으로 징계조치가 예정될 경우 일정한 요건에 따라 책임을 묻지 않는 『적극행정 면책제도』 를 도입·운영(2015. 7~)
- 그러나, 열심히 일하는 분위기 조성을 위하여서는 시민불편 및 예산상 손실을 초래하는 무사안일·소극행정 등 해야 할 일을 하지 않거나 할 수 있는 일을 하지 않는 부작위 행위에 대한 근절대책이 필요

### 2015/2016 주요사업계획

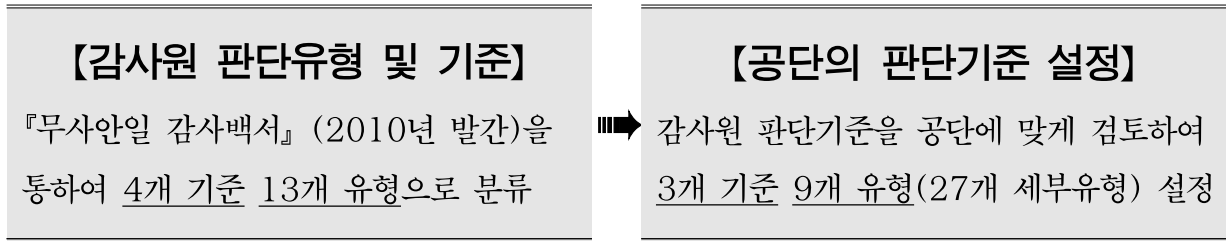
〈〈**디딤돌** 놓기〉〉 2015 주요사업  
**“열심히 일하는 직원 보호장치”**  
 · 적극행정면책제도 도입·운영  
 · 감사소명제도 마련 및 열심히 일하는 직원 모범사례 적극 발굴

+

〈〈**걸림돌** 치우기〉〉 2016 주요사업  
**“일하지 않는 직원 근절대책”**  
 · 소극행정 및 부작위에 대한 감사  
 · 무사안일 업무태만에 대하여는 비리에 준하는 엄중처리

## □ 무사안일·소극행정 판단기준 설정

- 감사원 판단기준 : 『무사안일 감사백서』 에서 4개 기준(보신적, 형식적, 권위적, 자익적 무사안일) 13개 유형으로 분류
- 공단의 판단기준 : 감사원 판단기준을 공단에 맞게 검토하여 3개 기준, 9개 유형(27개 세부유형)으로 설정



### (1) 보신적 무사안일

- 정 의 : 위험 회피, 변화 저항, 책임 회피적으로 안일하게 업무를 처리하는 행위
- 세부유형
  - ① 적당처리
    - 근원적 대책 없이 현실을 모면하기 위해 임기응변으로 업무를 처리하는 정도
    - 창의적 개선검토나 치밀한 계획 없이 업무를 대충 처리하는 정도
    - 지시나 독촉이 있어야 마지못해 업무를 처리하는 정도
  - ② 업무태만
    - 관련 법, 조례, 지침 등이 변경되었음에도 인지하지 못하여 업무를 부적정하게 처리하는 정도
    - 소관업무나 연관업무를 미검토, 미처리하거나 사후조치를 방치하는 정도
    - 관리·감독 소홀, 수수방관, 느장 대응 등 지연하는 정도
  - ③ 책임전가 및 비협조
    - 자기 업무와 관련이 있음에도 불명확한 업무분장 등을 이유로 타부서나 타직원에게 떠넘기는 정도
    - 자기 부서만 중시하고 다른 부서에 대해 배타성을 가져 결과적으로 조정이나 협조가 어려워지는 정도
    - 본인 성과나 경력관리에 유리한 업무에만 몰입하고 동료와의 협조나 조직 유관업무를 무시하는 정도

## (2) 형식적 무사안일

- 정 의 : 과도한 형식과 절차를 중시하여 현실과 동떨어져 업무를 처리하는 행위
- 세부유형
  - ① 선례답습
    - 관련법규 개정 등 상황변경에도 불구하고 종전의 지침이나 전임자의 업무처리 사례를 답습하는 정도
    - 보다 효율적인 방법이 있음에도 이미 결정한대로 처리하거나 편의상 관례대로 처리하는 정도
    - 상황 변화로 부적절하거나 불필요한 관행과 선례를 그대로 답습하는 정도
  - ② 법규빙자
    - 합리적인 민원에 대해 복잡하고 현실성 없는 규정을 들어 거부하는 정도
    - 규정이나 절차를 경직되게 해석하여 사업을 합목적·합리적으로 수행하지 않거나 부작위하는 정도
    - 불필요한 상급자 결재나 자문회의 등을 거치게 하는 정도
  - ③ 탁상행정
    - 현실성과 실효성이 없는 규정과 절차를 내세워 업무를 처리하는 정도
    - 현장상황이나 관련 당사자의 의견·정보·지식 등을 고려하지 않고 업무를 처리하는 정도
    - 문제해결이나 내실 있는 성과보다는 전시효과 위주로 업무를 처리하는 정도

## (3) 권위적 무사안일

- 정 의 : 시민불편 등에 대하여 고려하지 않고 고압적 또는 수동적으로 업무를 처리하는 행위
- 세부유형
  - ① 무책임성
    - 주어진 업무를 부작위하여 공단 및 시민에게 손해를 끼쳐도 책임을 지지 않으려는 정도
    - 조직에만 책임을 지고 시민에게는 책임을 지지 않으려는 정도
    - 시민이 아닌 행정편의주의로 업무를 처리하는 정도
  - ② 고압적 업무처리
    - 부서 간 또는 시민에게 무리한 자료나 서류를 요구하는 정도
    - 우월적 지위를 이용하여 의사소통이나 협의 없이 일방적으로 업무를 처리하는 정도
    - 업무보고, 민원, 신고 등을 묵살하거나 자료제출이나 답변 등을 지연 또는 거부하는 정도
  - ③ 수동적 업무처리
    - 상관의 지시, 명령, 결정에만 의존하여 업무를 처리하는 정도
    - 적극적으로 대시민서비스를 추진하지 못하고 수동적으로 업무를 처리하는 정도
    - 주어진 업무 외의 부수적·추가적 업무에 대한 무관심 정도

## 【무사안일·소극행정 판단기준】

구분	세부유형	판 단 기 준
보 신 직	적당처리	근원적 대책 없이 현실을 모면하기 위해 임기응변적으로 업무를 처리하는 (행위)정도
		창의적 개선검토나 치밀한 계획 없이 업무를 대충 처리하는 정도
		지시나 독촉이 있어야 마지못해 업무를 처리하는 정도
	업무태만	관련 법, 조례, 지침 등이 변경되었음에도 인지하지 못하여 업무를 부적정하게 처리하는 정도
		소관업무나 연관업무를 미검토, 미처리하거나 사후조치를 방지하는 정도
		관리·감독 소홀, 수수방관, 능장 대응 등 지연하는 정도
	책임전가 및 비협조	자기 업무와 관련이 있음에도 불명확한 업무분장 등을 이유로 타부서나 타직원에게 떠넘기는 정도
		자기 부서만 중시하고 다른 부서에 대해 배타성을 가져 결과적으로 조정이나 협조가 어려워지는 정도
		본인 성과나 경력관리에 유리한 업무에만 몰입하고 동료와의 협조나 조직 유관업무를 무시하는 정도
형 식 적	선례답습	관련법규 개정 등 상황변경에도 불구하고 종전의 지침이나 전임자의 업무처리 사례를 답습하는 정도
		보다 효율적인 방법이 있음에도 이미 결정한대로 처리하거나 편의상 관례대로 처리하는 정도
		상황 변화로 부적절하거나 불필요한 관행과 선례를 그대로 답습하는 정도
	법규빙자	합리적인 민원에 대해 복잡하고 현실성 없는 규정을 들어 거부하는 정도
		규정이나 절차를 경직되게 해석하여 사업을 합목적·합리적으로 수행하지 않거나 부작위하는 정도
		불필요한 상급자 결재나 자문회의 등을 거치게 하는 정도
	탁상행정	현실성과 실효성이 없는 규정과 절차를 내세워 업무를 처리하는 정도
		현장상황이나 관련 당사자의 의견·정보·지식 등을 고려하지 않고 업무를 처리하는 정도
		문제해결이나 내실 있는 성과보다는 전시효과 위주로 업무를 처리하는 정도
권 위 적	무책임성	주어진 업무를 부작위하여 공단 및 시민에게 손해를 끼쳐도 책임을 지지 않으려는 정도
		조직에만 책임을 지고 시민에게는 책임을 지지 않으려는 정도
		시민이 아닌 행정편의주의로 업무를 처리하는 정도
	고 압 적 업무처리	부서 간 또는 시민에게 무리한 자료나 서류를 요구하는 정도
		우월적 지위를 이용하여 의사소통이나 협의 없이 일방적으로 업무를 처리하는 정도
		업무보고, 민원, 신고 등을 묵살하거나 자료제출이나 답변 등을 지연 또는 거부하는 정도
	수 동 적 업무처리	상관의 지시, 명령, 결정에만 의존하여 업무를 처리하는 정도
		적극적으로 대시민서비스를 추진하지 못하고 수동적으로 업무를 처리하는 정도
		주어진 업무 외의 부수적·추가적 업무에 대한 무관심 정도

## 《 무사안일 · 소극행정 사례 》

### 【보신적 무사안일】 발광형 교통안전표지판 관리소홀 ... 2015년 정기종합감사

- '15.9월 “강변북로 도로교통표지판 부실관리” 민원에 따라 발광형 교통안전표지판에 대한 조사 결과 야간운전자의 시인성 제고 등을 위해 총 66개의 발광형 교통안전표지판이 설치되어 있으나 상당수가 발광이 되지 않거나 탈색, 들뜸 등 훼손된 상태
- 도로관리처에서는 '11.1월 자동차전용도로 교통안전표지판 유지 관리업무 인수 이후 발광형 교통안전표지판에 대한 노선별, 형태별 구체적인 현황 파악이 미비하였고 교체비용 과다로 정비예산 확보가 곤란하다는 이유로 망실·파손된 시설물 발견시 철거하거나 일반표지만 교체하는 등 설치목적에 맞는 체계적인 유지관리업무에 소홀

☞ 근원적 대책 수립없이 현실을 모면한 적당처리와 업무태만으로 시민불편 초래

### 【형식적 무사안일】 현실성 없는 부설주차장 운영규정 개정 ... 2014년 정기종합감사

- '13.6월 서울월드컵경기장에서는 경기·행사시 입주업체 및 수익시설 정기권 발급자에게 별도의 추가요금을 징수할 수 있도록 부설주차장 운영규정 제5조(주차요금 및 할인대상)을 개정
- 그러나 정기권 발급자에게 별도요금 징수시 주차관리시스템을 변경하여야 하고 현실적으로 이용자의 이중부담이 있어 실제로는 요금징수가 곤란한 상황
- ※ 감사 지적에 따라 정기권 발급자 별도요금 징수조항 삭제('14.12월 운영규정 재개정)

☞ 현장상황이나 관련자의 의견을 고려하지 않은 탁상행정으로 행정혼선 초래

### 【권위적 무사안일】 무인단속카메라 구매 후 활용 미흡 ... 2013년 정기종합감사

- '09.9월 도로환경처에서는 자동차전용도로 적재함 미달개 화물차량 단속을 위해 이동형 무인단속카메라를 구매하면서 “비용 대비 효과에 대한 검토 필요”라는 일 상감사 의견이 제시되었음에도 적재함 단속용이 아닌 지방자치단체 불법 주정차 단속시스템을 구매
- 그 결과 '09년 구매 직후 수회, '10년 1회 사용 이후에는 햇빛반사와 야간촬영시 화질 저하 등 문제로 장비 미활용

☞ 부서간 협의를 무시하고 치밀한 계획 없이 업무를 처리하여 예산낭비 초래

## □ 무사안일·소극행정 근절 추진계획

### 추진개요

【1단계】 <b>걸림돌 포착</b> 무사안일·소극행정 판단기준 마련 및 민원처리실태 점검	【2단계】 <b>걸림돌 근절</b> 소극적 업무처리 및 시민 불편 유발행위 특별감사	【3단계】 <b>걸림돌 피드백</b> 감사적출 및 개선사항 이행 실태 등 추적관리
2016. 3 ~ 4	2016. 5 ~ 6	2016. 7 ~ 9

### 『민원처리실태 특별점검』

- 기 간 : 2016. 4. 21 ~ 4. 29(기간 중 7일간)
- 대 상 : 공단 홈페이지·서울시(응답소) 접수민원 중 시민의 합리적인 요구가 미반영되었거나, 부적정 처리로 발생한 반복민원 사항

### 【민원현황(2014~2015년)】

(단위 : 건)

구 분	계	공단 홈페이지	서울 시민 전자민원	서류 이첩민원 (부서 자체처리)
2014년	1,125	399	549	177
2015년	1,154	514	544	96
계	2,279	913(40.1%)	1,093(48%)	273(11.9%)

⇒ 반복민원의 인적·제도적 발생원인과 시민의 합리적인 요구가 미반영된 사례를 특정하여 민원처리 적정성에 대하여 집중 점검

- 점검인원 : 경영감사팀장 외 2명
- 점검방법 : 서면조사 및 현장방문 병행
- 중점 점검사항
  - 반복민원 발생추세 분석 및 전년도 개선과제 추진결과 점검·피드백
  - 민원 적당처리, 업무태만 등 부작위로 반복민원 고질화, 악성화 초래 여부
- ※ 무사안일·소극행정 판단기준에 해당되고 별도 개선대책 필요사항에 대하여는 『소극적 업무처리 및 시민불편 유발행위 특별감사』와 연계

『소극적 업무처리 및 시민불편 유발행위 특별감사』

- 기 간 : 2016. 5 ~ 6월 중 ※세부계획 별도 수립
- 대 상 : 해야 할 일을 하지 않거나 할 수 있는 일을 하지 않아 발생 되는 업무 비효율로 공단 경영에 “걸림돌”로 작용되는 사항
- 중점 점검대상

- 민원처리실태 점검결과 소극행정으로 심각한 시민불편을 유발한 행위
- 탁상행정, 무책임 등으로 공단 신뢰도를 저하시킬 우려가 있는 행위
- 소극행정 및 시민불편을 유발하는 행위로 부적정한 업무관행 전반에 대하여 “왜 하지 않았는가”에 초점을 둔 부작위 감사

⇒ 열심히 일하는 직원은 적극 보호하되(모범사례 발굴 표창) 시민의 불편, 예산상 손실을 초래하는 무사안일·소극행정에 대하여는 엄정처리

□ 추진일정

구 분	추진일정							
	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	
무사안일·소극행정 판단기준 마련	—							
민원처리실태 특별점검		—						
소극적 업무처리 및 시민불편 유발 행위 특별감사			—					
무사안일·소극행정 감사적출 및 개선검토사항 이행 등 피드백					—			



## 【참고자료】 감사원 무사안일·소극행정 판단기준

(4개 기준) 보신적 무사안일, 형식적 무사안일, 권위적 무사안일, 자익적 무사안일

무사안일 유형	의 미
보신적 무사안일	공무원이 자리보전을 위해 위험회피적, 변화저항적, 책임회피적 행태를 보이며, 적당하게 일을 처리하는 행태를 보이는 무사안일을 지칭한다.
형식적 무사안일	규정이나 절차를 지나치게 중시하거나 얽매어 상황 변화에 따른 유연하고 적실성 있는 대응을 하지 못하고 단지 선례답습, 법규빙자, 탁상행정 등의 행태를 보이는 무사안일을 의미한다.
권위적 무사안일	권위적 무사안일 하에서는 조직 내에서의 명령과 복종의 위계질서가 중시되고, 최고결정자의 판단에 부하 직원이 쉽게 도전하지 못하며 수동적으로 따르는 행태를 보인다. 또한 조직구성원들의 창의적인 아이디어가 제한되고 조직이 경직되므로 무책임성, 고압적 처리, 수동적 처리의 행태가 나타나게 된다.
자익적 무사안일	국민의 이익보다는 공무원과 조직(기관, 부서 등) 이익을 우선시하여 업무를 수행함으로써 업무전가, 비협조, 관료이익 등의 행태를 보이는 무사안일을 말한다.

(13개 세부유형) 적당처리, 업무태만, 책임전가, 변화저항, 선례답습, 법규빙자 등

무사안일 세부 유형	세부유형별 정의
적당처리	공무원이 일을 어물어물 요령만 피워 적당히 해치우려는 행태, 즉 근원적인 대책을 강구함이 없이 현실만을 모면하려는 방식이며, 원칙이나 정도대로 처리하지 아니하는 행태
업무태만	공무원이 주어진 업무를 게을리 하거나 부주의하여 업무를 불이행 하는 행태
책임전가	자신에 주어진 책임을 다른 사람이나 조직에 덮어씌우거나 돌리는 행태
변화저항	행정환경이나 행정수요의 변화에 따르기를 거부하거나 거역하는 행태
선례답습	기존 행정 처리의 타당성 여부 등을 전혀 검토하지 않고 무비판적으로 따르는 행태로 법령이나 지침 등이 개정되었음에도 이를 간과한 채 구 법령, 개정 전의 지침에 따라 만연히 처리하는 행태
법규빙자	법규 자체를 함목적적·합리적으로 해석하지 아니하고, 안 되는 방향에서 법규를 집행하는 행위 혹은 경미한 사항의 하자를 이유로 기본 행정처분 자체를 거부하는 행위
탁상행정	현실을 무시한 행정을 비판하는 말로 공무원이 탁상에 앉아 머리와 서류만으로 정책을 만들어내는 것을 가리키는 행태
무책임성	주어진 권한과 의무를 이행하지 않고 이에 대한 책임을 지지 않는 행태
고압적 처리	우월적 지위를 이용하여 상대방에게 겸손하고 성실한 자세를 보이지 않고 명령적이거나 불손하게 업무를 처리하는 행태
수동적 처리	상관의 지시, 명령, 결정에만 의존하여 업무를 처리하는 행태
업무전가	자신이 해야 할 업무를 다른 사람 또는 조직에게 고스란히 떠넘기는 행태
비협조	자기 혹은 조직만 중시하고 다른 사람이나 조직과의 유기적인 업무 협조를 거부하거나 경시하는 행태
관료이익	공무원이 민원 등 국민의 편익을 위해서가 아니라 자신이나 조직의 이익만을 중시하여 업무를 처리하는 행태