

■ 고객이 중심이 된다는 말의 뜻을 잘 이해한다면 사무실의 공간적 한계, 공무원 내부에서의 보고·결재와 같은 조직 내부적 절차와 문화가 더 이상 서비스 혁신의 걸림돌이 될 수는 없을 것이다.



특허청장
전상우
(junsw@kipo.go.kr)

고객 중심적 사고의 진정한 의미

특허청에서 지난해부터 도전적으로 추진하는 혁신 프로그램 중 대표적인 것이 6시그마이다. 정부 최초로 32명의 혁신과제 전담추진 요원을 상근(off-the-job)으로 운영하고 있으며, 지난 2월까지 총 40개 과제가 과학적·통계적인 6시그마 방법론으로 추진됐다.

박연히 기업과 정부의 목적이 다르므로 운영방식도 다를 것이라는 선입견을 가지고 있던 사람들에 6시그마의 방법론은 진정한 충격을 가져다주었다. 개인적으로 느끼는 6시그마 방법론의 가장 큰 장점은 대부분의 문제를 프로세스화하여 분석하는 틀을 제공해 준다는 것이다.

가령, 대부분의 정책(서비스)은 기업의 서비스 제공과 마찬가지로 도입(Supplier)→투입(Input)→생산(Process)→산출(Output)→고객(Customer)으로 단계를 나누어 볼 수 있다.

이렇게 단계를 구분하면 특허청의 정책들이 고객을 진정으로 만족시키고 있는지(C), 만족시키기 위해 서비스는 어떠한 조건들을 갖추어야 하는지(O), 그 조건들을 만족시키기 위한 올바른 업무프로세스는 무엇인지(P) 등 정책서비스를 체계적으로 분석·개선하는 데 많은 시사점을 준다.



흔히 “SIPOC”이라고도 불리는 이러한 방법론은 서비스의 문제점을 고객의 입장에서 역으로 찾아간다는 점에서 기업형 책임운영기관을 지향하는 특허청의 정책품질개선에도 매우 효과적인 방법론이다.

최근 연구기관, 유관기관, 특허청 신규직원 등 총 75명으로 구성하여 15일 동안 특허청에서 제공하는 모든 서비스를 실제와 동일하게 고객의 입장에서 직접 경험하게 하는 “특허행정체험단” 운영을 시작한 것도 이러한 방법론의 구체화 과정이다.

고객의 어려움을 이해함으로써 특허청은 고객만족·고객감동을 넘어 고객과 일체가 되는 수준의 서비스를 제공해 나갈 것이다. 이와 더불어 사무실이라는 공간에 제약되지 않고 고객에게 제공할 수 있는 서비스의 채널을 다양화할 계획이다.

발명가들이 출원서를 작성해서 제출할 때까지 기다리고 있는 것이 아니라 특허청 심사관이 먼저 고객들을 찾아다니면서 심사나 자문을 해주는 이른바 “찾아가는 심사서비스”나, “찾아가는 고충 해결 서비스”도 그 일환이다.

심사관이 직접 현장방문하는 심사서비스

특허청이 시행하는 “찾아가는 심사서비스”는 첨단기술분야·중소기업 관련 출원인·대리인, 다출원 발명가들이 자신의 출원과 관련한 사항을 특허청을 방문하여 심사서비스를 제공받는 것이 아니라 출원인 등의 신청에 의하여 심사관이 직접 출원인·대리인·발명가가 있는 현장을 방문하여 심사서비스를 제공해 주는 것이다.

이러한 서비스로 출원인·발명가·대리인들은

자신들이 출원한 발명에 대하여 심사관과의 기술적 견해를 교환함으로써 상호 만족할 수 있는 고급 심사 서비스를 제공받을 수 있다. 아울러, 심사관들은 누구보다 자신의 발명을 잘 알고 있는 발명자로부터 직접 신기술에 대한 기술설명을 듣고 산업현장·연구기관 등 고객을 이해할 기회를 가질 수 있게 되는 것이다.

콜센터제도 발전시킨 ‘찾아가는 고충해결 서비스’

“찾아가는 고충해결 서비스”는 특허청에서 지난 2002년 3월부터 운영 중인 콜센터제도를 더욱 발전시킨 것이다.

특허청의 콜센터는 지난 2005년 정부부처의 콜센터로서는 최초로 “한국 서비스 품질 우수기업” 인증을 받는 등 그 성과를 대외적으로 인정받고 있다. 그럼에도 불구하고 이전까지는 특허청을 직접 방문하는 고객과 전화나 인터넷으로 상담하는 “찾아오는 고객” 위주의 서비스라는 한계를 가지고 있었다.

특허제도는 특정인에게 일정한 독점권을 부여하는 제도의 속성 등으로 인해 국제적으로 표준화된 절차를 따르고 있다. 따라서 일반 민원인이 세부적인 절차를 전화상담을 통해 모두 이해한다는 것은 사실상 많은 어려움이 따른다.

특허청은 이러한 서비스의 한계를 극복하기 위하여 민원인이 콜센터의 답변이나 정보에 대하여 만족하지 못할 경우 직접 “집에 있는” 민원인을 방문하여 설명토록 하는 “찾아가는 고충해결 서비스” 제도를 시작하였다. 이번 서비스는 좋은 발명을 하고서도 특허제도에 대한 이해부족으로 어려움을 겪는 개인 발명가나 기업을 위한 서비스



스 개선에 획기적인 전기를 마련할 것으로 판단된다.

사무실이라는 공간에 제약되지 않는 서비스를 제공한다는 특허청의 노력은 비단 외부고객만을 대상으로 하는 것이 아니다.

정부 최초로 'On-line 재택근무제' 운영

세계 최고수준의 정보화 시스템을 바탕으로 정부 최초로 "On-line 재택근무제"를 운영하고 있다. 심사관이 자기 집안에서 사무실과 동일한 환경으로 전 세계 특허DB를 검색할 수 있는 On-line 재택근무제는 전 세계 특허청 중에서 최초로 실시한 것으로 이미 미국·일본 등 선진 특허청에 벤치마킹 사례를 제공하기도 했다.

대면결재·보고가 많은 공공조직문화의 특성상 재택근무는 승진·인사 등에 대한 불이익의 우려

로 그 시행에 많은 장애가 있는 것이 사실이다. 이에 특허청은 철저한 실적·역량 중심의 평가제도를 도입하여 그러한 장애를 없애고 있으며 이러한 노력으로 '05년 시범실시 기간 동안 80명이 참여했다. 이는 당초 목표인원 60명을 33% 초과한 것이며 이러한 실적을 바탕으로 '06년에는 200명을 대상으로 재택심사를 추진하고 있다.

고객이 중심이 된다는 말의 뜻을 잘 이해한다면 사무실의 공간적 한계, 공무원 내부에서의 보고·결재와 같은 조직 내부적 절차와 문화가 더 이상 서비스 혁신의 걸림돌이 될 수는 없을 것이다. 이러한 "고객 중심의 사고"는 특허청이 기업형 책임운영기관으로 전환하여 최고의 업무성과와 민원 서비스를 제공하는 근간이 될 것이다. **표준**

2006. 5. 특허청장 전상우
(junsw@kipo.go.kr)

