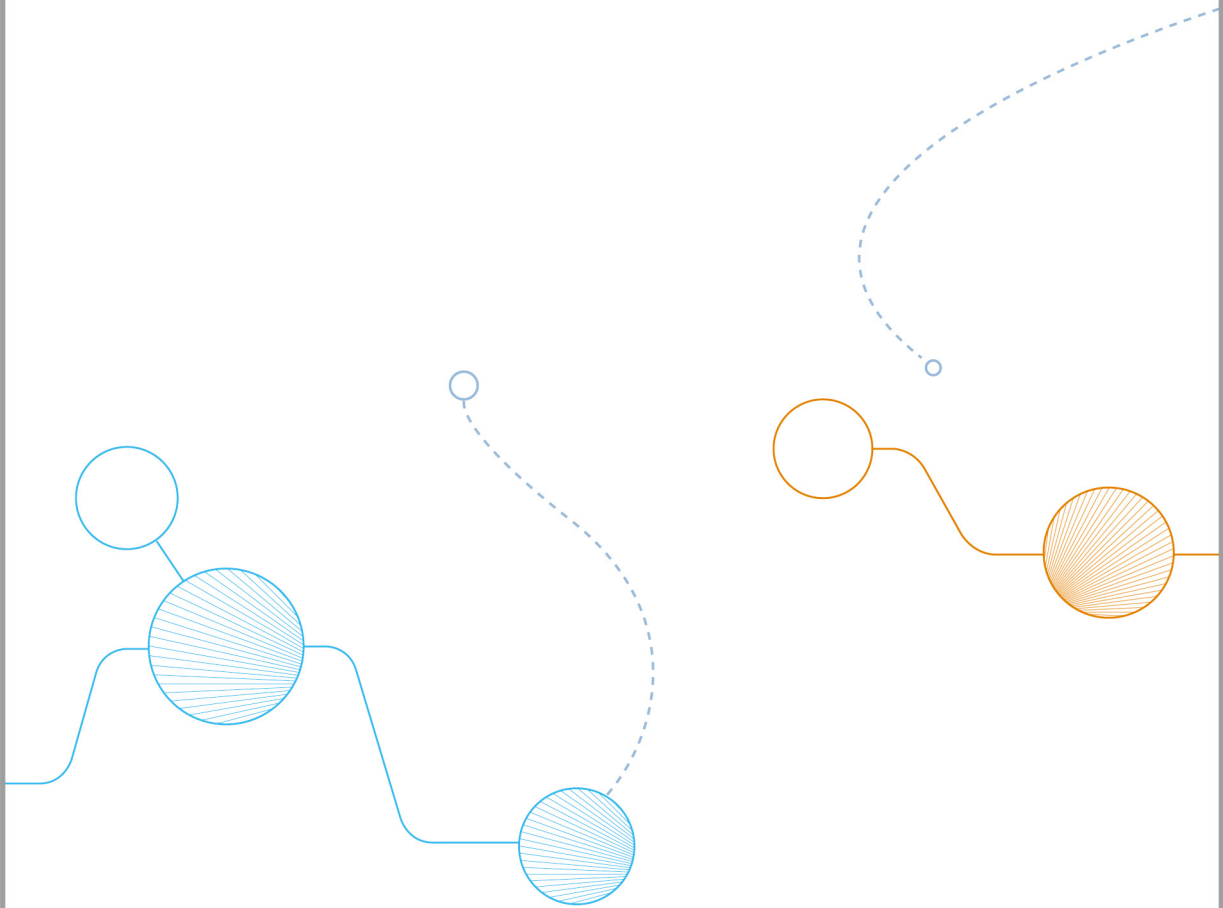


# 서울형 사회복지시설 평가지표 추가 개발 연구





# 제 출 문

서울특별시장 귀하

본 보고서를 『서울형 사회복지시설 평가지표 추가 개발 연구』의 최종보고서로 제출합니다.

2016년 12월

서울시복지재단 대표이사 남 기 철



## 연구진

연구책임 : 윤희숙 (서울시복지재단 연구개발팀 선임연구위원)

공동연구 : 김정현 (서울시복지재단 연구개발팀 연구위원)

공동연구 : 이윤호 (서울시복지재단 연구개발팀 위촉연구원)

## 외부자문위원

한동우 (강남대학교 사회복지대학원 교수)

이금룡 (상명대학교 사회복지학과 교수)

김용득 (성공회대학교 사회복지학과 교수)

## 외부지표개발위원

조준배 (강남종합사회복지관 관장)

박정순 (방화2종합사회복지관 관장)

정선희 (유락종합사회복지관 관장)

장민균 (길음종합사회복지관 관장)

김연은 (생명의전화종합사회복지관 관장)

구자훈 (금천노인종합복지관 관장)

성미선 (강동노인종합복지관 관장)

박영숙 (영등포노인종합복지관 관장)

신재원 (광진노인종합복지관 부장)

이명희 (서울노인복지센터 부관장)

박은아 (강북장애인종합복지관 사무국장)

박희연 (삼성소리샘 사무국장)

서혜미 (하상장애인복지관 사무국장)

손종명 (한국시각장애인복지관 사무국장)

송주혜 (남부장애인종합복지관 사무국장)



# 연 · 구 · 요 · 약

## I. 연구개요

### 1. 연구배경 및 연구목적

사회복지시설 평가 제도는 보건복지부가 전국을 대상으로 주관하여 오고 있으며 재정, 조직, 인력, 시설 환경과 사업 등의 표준화된 지표를 통해 3년 주기 문서를 중심으로 평가를 수행한다. 하지만 이러한 평가는 복지사업의 전개 기반이 되는 지역사회 특성이나 서비스 이용당사자의 욕구 및 각 복지시설의 처한 특수한 상황을 평가지표나 평가방식에서 고려하지 못하고, 시설 위탁이나 지도 감독 및 감사 등을 통해서 확인되는 내용과 중복되는 요인이 많아 업무적 소모가 크다는 지적이 있어 왔다.

서울시와 서울시복지재단은 지역사회복지중심으로의 사회복지시설 평가체계 개발 연구(윤희숙정은하김세림, 2015)를 토대로 2016년 3종 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관) 대상의 서울형 시범평가를 실시하였다. 본 연구는 2016년 서울형 시범평가에 적용된 지역사회복지중심의 평가지표를 포함하여 서울형의 완전한 평가지표를 구성하기 위한 평가지표의 추가 개발을 목적으로 한다. 2016년 시범평가 결과를 토대로 서울시에서 최초로 적용한 지역사회복지 중심의 역할을 수행관련 평가지표의 유효성을 평가하고 시범평가결과를 토대로 지표의 개선 안을 고찰하고 그 외의 평가 전 영역에 거친 지표를 구성하여 제안하고자 한다.

### 2. 연구방법 및 추진체계

#### 1) 연구방법

본 연구는 서울형 시범평가를 실시한 경과와 연계된다. 따라서 시범평가 과정과 결

과의 분석 등을 모니터링하고 별도의 조사과정을 거쳐 평가지표의 보완 방향을 찾아 수정하였다. 구체적으로는 시범평가 결과와 평가단 인식조사 결과를 토대로 시범평가 지표를 보완하였으며 관련 문헌 및 자료 분석을 수행하였다.

복지관 유형 별로 현장 관협회 추천을 받아 지표개발위원회를 구성하여 서울시 평가지표로서의 유의미한 기준과 내용을 도출하였다. 개발 한 평가지표 안에 대해서는 학계와 현장 간담회를 통한 지표적합성을 검토하였다.

〈표 1-1〉 연구의 추진체계

○ 2016 서울형 시범평가 현장 모니터링 및 지표관련 의견 수렴	⇒	2016.6.~11
○ 복지관 유형 별 지표개발 분과 위원 구성과 운영 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 총 15인 구성 - 각 분과별 1~4차 지표개발 회의 진행	⇒	2016.8.~11.
○ 2016 서울형 시범평가 평가지표의 개선 방향 조사 - 2016년 서울형 시범평가 평가단 36명 대상 설문조사 - 시범평가 지표의 수정 및 보완	⇒	2016.8.~9.
○ 자문위원 구성과 운영 - 1차 및 2차 자문회의 완료	⇒	2016.11.
○ 복지관 유형 별 현장실무자 대상 간담회 개최 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 개별 진행 - 현장으로부터 서울형 평가지표 추가 안에 대한 의견 수렴	⇒	2016.11.
○ 정책간담회 개최 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 개별 진행 - 학계 및 관협회장 등 서울형 평가지표 추가 안에 대한 활용 논의	⇒	2016.11.
○ 보고서 작성 및 발간 - 서울형 평가지표 최종 수정 안 마련	⇒	2016.11~12



## II. 사회복지시설 평가제도 관련 현황 및 이론 고찰

### 1. 사회복지시설 평가제도의 운영과 현황

#### 1) 평가제도 근거 및 현황

우리나라의 사회복지시설 평가는 1997~98년에 거쳐 이루어진 사회복지사업법 및 시행령 개정에 의해 신설된 사회복지시설 평가 조항을 근거로 하여, 1999년부터 실시되어왔다. 사회복지사업법 시행규칙에 규정된 바와 같이 사회복지시설은 3년 주기로 평가를 받고 있다. 지금까지 총 6주기에 걸쳐 평가가 진행되고 있으며 평가 대상 기관은 계속하여 증가하고 있음을 알 수 있다.

〈표 2-1〉 사회복지시설 평가 관련 근거

사회복지 사업법	<p>제43조의 2(시설의 평가)</p> <p>① 보건복지부장관과 시·도지사는 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 시설을 정기적으로 평가하고, 그 결과를 시설의 감독·지원 등에 반영하거나 시설 거주자를 다른 시설로 보내는 등의 조치를 할 수 있다.</p> <p>② 보건복지부장관이나 시·도지사는 제1항의 평가결과에 따라 시설 거주자를 다른 시설로 보내는 경우에는 제38조제3항의 조치를 하여야 한다.</p>
사회복지 사업법 시행규칙	<p>제27조(시설의 평가)</p> <p>① 보건복지부장관 및 시·도지사는 법 제43조의 규정에 의하여 3년마다 1회이상 시설에 대한 평가를 실시하여야 한다.</p> <p>② 제1항의 규정에 의한 시설의 평가기준은 다음 각호와 같다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 입소정원의 적정성</li> <li>2. 종사자의 전문성</li> <li>3. 시설의 환경</li> <li>4. 시설거주자에 대한 서비스의 만족도</li> <li>5. 기타 시설의 운영개선에 필요한 사항</li> </ol> <p>③ 제1항의 규정에 의한 평가의 방법 기타 평가에 관하여 필요한 사항은 보건복지부장관이 정한다.</p>

출처: 사회복지사업법 시행규칙

〈표 2-2〉 사회복지시설 평가 수행연혁

평가년도	평가대상시설(개소)	총계
1기	1999 정신요양시설(59), 장애인복지관(36)	95
	2000 아동영아시설(28), 노인요양시설(60), 여성생활시설(61), 정신지체생활시설(52), 부랑인시설(33), 사회복지관(285)	519
	2001 노인양로시설(79), 아동복지시설(243), 장애인복지시설(130)	452
2기	2002 정신요양시설(55), 부랑인시설(33), 장애인복지관(56) *평가지표 개발(아동,노인,여성,장애인,부랑인,정신요양,사회복지관,장애인복지관)	144
	2003 노인복지시설(191), 모자복지시설(56), 사회복지관(334) *평가지표 개발(사회복귀시설)	581
	2004 아동복지시설(261), 장애인생활시설(199)	460
3기	2005 부랑인복지시설(37), 사회복지귀시설(74), 장애인복지관(83), 정신요양시설(55) *평가지표 개발(노인복지회관)	249
	2006 노인복지관(88), 노인생활시설(232), 사회복지관(349)	669
	2007 아동복지시설(260), 장애인생활시설(199) *평가지표 개발(장애인직업재활시설)	491
4기	2008 부랑인복지시설(36), 사회복지귀시설(113), 장애인복지관(119), 정신요양시설(55)	323
	2009 노인복지관(139), 노인복지시설(62) 사회복지관(390), 한부모가족복지시설(80)	671
	2010 아동복지시설(266), 장애인생활시설(289), 아동공동생활가정(330)	885
5기	2011 부랑인복지시설(37), 사회복지귀시설(163), 장애인복지관(152), 정신요양시설(59)	411
	2012 노인복지관(190), 노인양로시설(63), 사회복지관(412), 한부모가족복지시설(100)	765
	2013 아동복지시설(275), 장애인거주시설(372), 장애인직업재활시설(367)	1,014
6기	2014 노숙인복지시설(37), 사회복지귀시설(220), 장애인복지관(182), 정신요양시설(59)	498
	2015 노인복지관(248), 노인양로시설(67), 사회복지관(429), 한부모가족복지시설(96)	840
	2016 아동복지시설(281), 장애인거주시설(1,133/장애인거주(446), 장애인단기(116), 장애인공동생활가정(571)), 장애인직업재활시설(461)	1,874

출처 : 보건복지부 홈페이지(<http://www..mohw.go.kr>)

## 2) 평가제도 목적 및 원칙

양난주(2014)에 따르면 우리나라 사회복지시설 평가제도 제도화와 시행에 직접적인 영향을 준 내용은 재정 및 회계 투명성 확보, 공공자금에 대한 책임성 검증, 사회복지시설 인권 유린 문제 해결 등 크게 세 가지 내용으로 볼 수 있다. 특히 이 내용들은 관련된 특정한 사건들이 사회적으로 이슈화가 된 이후에 그 중요성이 부각되었다.

사회복지시설 평가제도의 단기적인 목적은 시설 운영 기반 마련, 사회복지시설 지원 근거 자료 제공, 시설 간 경쟁 유도 등으로 정리하고 있으며, 이를 통해 장기적으로 달성해나가고자 하는 바는 운영 효율화를 통한 시설의 투명성 확보, 시설 간 균형적 발전, 사회 전반의 복지 수준 향상으로 설정하고 있다. 또한 사회복지시설 평가제도는 <표 2-3>에 나타난 바와 같이 운영 개선과 서비스의 질적 향상 수단으로서 활용되어야 함을 가장 중요하게 보고 있다(변재관, 1999). 그 외에 평가 기준이나 과정, 결과의 공개, 평가대상자도 평가 과정에 능동적으로 참여하도록 해야 한다는 등의 평가제도 운영에 관한 내용이 제시되어 있다. 그 다음으로는 기본적인 수준 이상을 유지하고 이용자 중심의 서비스를 제공하며, 원활한 지역사회 상호관계를 유지하도록 하는 것과 같은 평가 결과 활용의 방향성이 원칙으로 제시되어 있다. 이러한 평가의 목적과 원칙은 현재 평가제도가 제대로 운영되고 있는지를 판단할 수 있는 기준이 될 수 있다는 점에서 중요하다고 볼 수 있다.

<표 2-3> 사회복지시설 평가제도의 원칙

핵심내용	평가제도 원칙
운영 개선 및 서비스 질 향상	시설운영의 개선 및 서비스 질 제고를 유도하는 수단으로서의 평가, 즉 평가 그 자체가 목적이 아닌 시설운영 개선과 이용자에 대한 서비스의 질을 높이는 중요한 수단으로서의 평가로 자리매김되어야 한다.
평가기준, 과정, 결과의 투명성	평가기준, 평가과정 및 평가결과가 투명해야 한다. 누구나 상식적으로 이해할 수 있도록 평가기준을 상세하고 쉽게 구성하며, 평가기준과 평가과정을 사전에 공개하여 평가절차의 투명성을 확보해야 한다.
평가대상자의 능동적 과정 참여	평가대상자가 능동적으로 평가과정에 참여할 수 있어야 한다. 평가대상자 스스로 자신이 속한 시설의 문제점을 객관적으로 인식하고 개선노력을 기울일 수 있도록 해야 한다.
기본적 수준 이상 견지 유도	최고의 시설을 선정하는 것이 목적이 아니라, 전체적으로 기본적 수준 이상을 견지할 수 있도록 유도하는 것을 기본목표로 한다.
이용자 중심의 서비스 제공 유도	평가내용상 이용자 중심의 관점이 고려되지 않으면 좋은 평가를 받을 수 없도록 함으로써 이용자중심 서비스 제공이 이루어질 수 있도록 유도하는 평가내용으로 구성되어야 한다.
원활한 지역사회 상호관계 유도	사회복지시설은 지역사회와의 원활한 상호관계를 유도하는 방향으로 평가내용을 구성함으로써 사회복지시설이 지역사회내에서 융화될 수 있게 하는 것을 기본원칙으로 한다.

출처: (변재관, 1999)

### 3) 평가제도 내용 및 체계

6기와 7기에 거쳐 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3종 사회복지시설의 평가지표 구성 내용을 정리하여 비교하여보았다. 유형 별 전반적인 영역별 문항 수 및 배점 현황 변화는 <표 2-3>과 <표 2-4>을 통해 알 수 있다. 6기에 비해 7기는 평가지수 수가 더 줄었으나 6기와 7기 모두에서 프로그램 및 서비스 영역의 평가 문항 수 및 배점 비중이 높다. 7기에서는 이용자의 권리 비중이 높아졌고, 프로그램 평가대상과 내용은 유형 별 조직의 규모나 특정 사업 별 별도의 비중을 적용하는 등 6기와 다른 차이점이 나타났다. 평가 비중은 인적자원 관리, 재정 및 조직운영, 지역사회 관계 등의 순서로 나타내고 있는데 이는 복지관 유형에 따라 차이가 있다. 장애인복지관은 사회복지관보다도 지역사회 관계 비중이 더 높았으며 이는 6기나 7기 모두 동일하였다.

<표 2-4> 3종 복지관 6기 평가영역별 문항 및 배점 비교

구분	6기(2014~2016)						
	장애인복지관('14년)		노인복지관('15년)		사회복지관('15년)		
	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	
중앙 지표	A. 시설 및 환경	3	4	6	5	4	4
	B. 재정 및 조직 운영	9	12	10	10	7	7
	C. 인적 자원관리	15	16	14	20	14	28
	D. 프로그램 및 서비스	26	44	30	50	17	50
	E. 이용자의 권리	4	8	4	3	3	3
	F. 지역사회 관계	10	16	8	12	7	8
합계	67	100	72	100	52	100	

〈표 2-5〉 3종 복지관 7기 평가영역별 문항 및 배점 비교

구 분	7기(2017~2019)						
	장애인복지관('17년)		노인복지관('18년)		사회복지관('18년)		
	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	
중앙 지표	A. 시설 및 환경	4	5	8	5	5	4
	B. 재정 및 조직 운영	5	10	8	10	4	4
	C. 인적 자원관리	11	15	10	20	11	28
	D. 프로그램 및 서비스	16(24)*	45	가형** 25 나형 20(19) 다형 14	48	사례 4 제공*** 3 조직 3	사례 12 제공 30 조직 8
	E. 이용자의 권리	5	10	4	5	5	6
	F. 지역사회 관계	6	15	4	12	4	8
합 계	47(55)*	100	가형 59 나형 54(53) 다형 48	100	52	100	

\* 시각복지관의 경우 D영역의 평가지표를 추가로 8개 제시한 후 그 안에서 평가를 실시 함

\*\* 노인복지관 D영역 사업평가지표는 가형(2,500m2 이상, 직원 16명이상), 나형(1,500m2~(2,500m2 이하, 직원11~15명), 다형(1,500m2 이하, 직원 10명이하)에 따라 기본사업(5+2, 4+1, 3개)과 선택사업(6개중 중 2개 or 1개, 없음)이 서로 다름

\*\*\* 사회복지관은 서비스제공영역의 경우 문항 수는 3개이나 평가대상은 총 8개 프로그램에서 진행 됨

## 2. 사회복지시설 평가제도의 개선에 관한 선행 연구 고찰

### 1) 평가제도 문제의 인식

평가 목적을 기준으로 보았을 때, 사회복지시설 평가는 그 목적을 어느 정도 달성해 나가고 있다고 말할 수 있다. 사회복지시설에 분명한 운영 기준을 제공하여 운영 효율화와 서비스 질 향상에 일정한 도움을 주고 있는 것은 사실이기 때문이다. 이는 전반적 평가 점수의 향상이라는 결과를 통해 알 수 있다.

하지만 세부적인 내용을 기준으로 하여 보다 깊게 생각해보면, 현재 평가제도의 문제점도 발견할 수 있다. 첫째, 평가 그 자체가 목적이 되어서는 안 된다고 하고 있지만, 실제로는 현장에서의 준비 과정에서는 평가의 본래 취지나 지향 보다는 자체가 목적이

되어버리고 있는 현실이 가장 큰 문제이다. 그리고 최고의 시설을 선정하는 것이 목적이 아님에도 이제는 모든 기관이 최고 기관을 지향하고 있어, 기관 간 출혈적인 경쟁이 필연적으로 일어나고 있다. 그리고 현재 지표의 수준에서는 사회복지시설과 지역사회와의 원활한 상호관계 형성과 융화가 어느 정도 이루어졌고, 실제로 기관에 어떠한 영향을 미쳤는지 알기 어려워 초기의 원칙이 잘 지켜지고 있다고 말하기 어렵다.

이러한 요인으로 평가와 관련된 보다 세부적인 내용에 대해서는 현장에서의 개선 요구가 더욱 더 커지고 있는 실정이다. 그렇기 때문에 본래의 목적과 지향, 원칙을 저해하지 않는 수준에서 어떠한 점을 수정하고 보완해나가야 할 것인지 심각한 고민이 필요하다. 현재 평가제도와 관련해서는 무엇보다도 양적 평가 방식이 문제점으로 지적되고 있다. 이는 단순히 서비스의 질적인 측면을 양적 방식으로 온전히 평가해내기 어렵다는 당위적인 문제가 아니라, 양적 평가 방식이 불러오는 평가과정 상의 부작용 때문이다. 즉, 현장방문평가단이 현장에서 직접 확인할 수 있는 근거 자료가 필요하고, 이에 따라 각 시설에서는 평가 준비 과정에서 과도한 문서를 생산해내야만 하는 구조가 형성되어 있는 것이다. 이에 따라 당초 평가제도에서 유도하고자 하였던 기관 간 선의의 경쟁도 문서 준비의 경쟁으로 변질되고 있다는 의견이 많다.

〈표 2-6〉 중앙평가의 특징과 한계점

구분	중앙평가의 특징	중앙평가의 한계점
평가 지향성	3년간 과거에 대한 평가	과거 실적 순위 ; 미래 평가 불가
평가기준	실적에 대한 양적중심 평가	실적파악을 위한 문서중심 평가
평가목적	전국단위 표준화 서비스 기준 적용	서울시 고유한 특성 적용 불가
평가방법	평가시기만 운영되는 1회성 현장 평가	평가과정에서 충분한 소통과정 부족
평가결과	평가결과로서 등급 통보	평가결과를 통한 발전 안 수립 불가
평가지표	관리(시설환경, 회계, 인력 등)지표의 비중이 큼	자치구 지도감독과 중복성 발생

출처 : 윤희숙·정은하·김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울시복지재단.

## 2) 평가제도 개선의 요구

사회복지시설 평가제도 도입 이후 학계에서 진행된 평가제도 관련 연구들은 〈표 2-7〉과 같다. 아래 표는 평가제도와 관련된 연구의 주제들을 몇 개의 범주로 나누고

각 범주에 해당되는 연구들을 묶어 정리한 것이다. 각 범주는 종사자의 평가에 대한 인식, 평가지표 개발 또는 새로운 평가 방법 제안, 평가 제도가 조직 성과 등에 미치는 영향, 평가 제도의 문제점 등, 크게 네 가지 내용으로 정리해볼 수 있다. 이 중에서 비교적 자주 접근되는 주제는 주로 종사자의 평가에 대한 인식과 평가제도의 문제점 고찰에 관한 것이었다.

이들 주제는 평가제도 시행 초기부터 연구자들의 관심을 끌어왔던 것으로서, 평가에 대한 인식 조사도 결국은 평가제도가 어떠한 문제점을 가지고 있는 것인지 고찰하기 위한 것이라는 점에서는 평가제도 문제점 고찰과 동일한 맥락의 연구주제라고 볼 수 있다. 특히, 평가 인식 연구들은 현장에서 바라보는 평가제도에 대해 다양한 방식으로 종사자들의 의견을 수집한 결과를 토대로 하고 있기 때문에, 평가제도 개선과 관련하여 비교적 생생한 정보를 얻을 수 있다.

이러한 연구 이외에도 근래에는 현장에서 스스로 평가제도 개선을 위한 자성의 목소리를 내는 경우가 많아졌다. 대표적인 것이 2012년 9월 개최된 토론회(공정경쟁과 사회안전망포럼·한국사회복지사협회, 사회복지시설 평가제도 개선 토론회, “경쟁 대신 공생으로 평가를 개선하자”)와 2015년 1월 개최된 토론회(남인순국회의원·서울시사회복지관협회·서울시사회복지사협회, 사회복지시설 평가 개혁을 위한 정책토론회, “사회복지시설 평가, 이대로는 안 된다!”)이다. 이들 토론회에서는 공통적으로 지금의 평가제도가 현장에 미치는 과열 경쟁의 문제점을 제기하고 이러한 문제의 해결을 위해서는 오히려 현장이 각성하고 변화의 의지를 보여야 한다는 점을 주장하여왔다.

현장에서 제기되고 있는 의견을 직접적으로 밝히고 주장한 이러한 토론회 결과와 기존 학술 연구들에서 조사되고 정리된 내용을 토대로 하여, 평가제도 개선에 대한 요구 사항들을 주요 영역별로 묶어서 정리해보았다. 그 내용은 <표 2-7>과 같이 주요 영역은 전담기구 설치 운영, 합리적 평가지표의 제시, 평가위원의 전문성 제고, 평가대상 시설의 지역 및 운영의 특성 반영, 합리적인 결과의 활용, 대내외적으로 발생하는 갈등 상황과 사업 지연의 문제점 해결 방안 마련 등으로 나타났으며, 각 내용을 세부적으로 살펴보면 다음과 같다.

〈표 2-7〉 평가제도 개선 요구사항

범 주	세 부 내 용	관 련 연 구
전담기구 설치운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회복지시설평가 관련 상설 전담기구 설치에 대한 요구</li> <li>• 중앙정부 및 지자체 차원 평가전담기구 설치 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 김형모(2006), 최흥기(2009)
합리적 평가지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일관성 있고 합리적이며 변별력있는 평가지표의 개발의 요구</li> <li>• 평가팀과 실무자 간 지표 이해 차이로 인한 혼란 방지 필요성</li> <li>- 평가지표의 조기 개발과 시설 공통지표 적용 확대</li> <li>• 평가지표 사전 제시를 통한 시설의 준비과정 부담의 완화 필요</li> <li>• 공동지표 확대를 통한 이중 시설 간 비교 평가 지속 필요</li> <li>- 변화하는 사회복지 환경에 맞는 새로운 지표 개발 요구</li> <li>• 사회복지시설 서비스 최적 기준을 반영한 지표 개발 필요</li> <li>• 새로운 기능 설정(노인복지관) 합의를 바탕으로 지표 개발 필요</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 김형모·이수연·전미숙(2011), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012), 김교성·임정기·최명민(2015)
평가위원 전문성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장 평가위원 간 형평성 및 전문성 제고의 요구</li> <li>• 평가팀과 실무자 간 지표해석 및 의사소통 문제해결 능력 필요</li> <li>• 평가팀 간, 지역 간 평가결과 편차 최소화하기 위한 노력 필요</li> <li>• 평가자의 평가 후 각 시설별 평가보고서 작성</li> <li>- 전문적 평가 인력 양성 및 제도화의 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 김형모(2006), 최흥기(2009), 김형모·이수연·전미숙 (2011), 선은애(2012), 정은하(2014), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)
지역적 특성반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지자체의 평가기능과 역량 강화의 요구</li> <li>• 지자체 기금사업과 지원사업의 포함 필요성</li> <li>• 지자체 고유성과 시설환경을 고려, 지역복지패러다임 동참 유도</li> <li>• 지자체 특화 평가항목에 의한 우수 영역 선정 필요성</li> <li>• 지자체 지역육구조사 및 사회복지시설 공유 필요성</li> <li>- 지역사회 관계 향상을 위한 지표 구성 등 보완책 마련 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 김형모(2006), 최흥기(2009), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)
평가시설 특성반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가대상 시설의 고유성과 특화성 인식 요구</li> <li>• 평가자들의 피평가시설에 대한 사전 인지와 협의 과정 필요</li> <li>- 서비스 질적 향상과 관련한 개별 기관 노력정도 반영이 미흡함</li> <li>• 시설 특성을 적극 반영한 지표 개발 및 정성적 평가의 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 최흥기(2009), 선은애(2012), 정은하(2014)
합리적 결과활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 합리적이고 적절한 평가결과의 활용 방안 개발 요구</li> <li>• 평가과정과 결과를 통한 민간 복지전달체계와 연계</li> <li>• 평가결과 정보 접근성 확대 필요성</li> <li>• 등급 분류 및 순위화 등의 평가결과 활용에 대한 부담감 경감</li> <li>- 품질관리사업 확대로 시설의 전문성 향상과 운영의 상향평준화</li> <li>• 사후관리, 품질관리사업 확대를 통해 현장의 부정적 시각 완화</li> <li>• 신규 복지관에 대한 교육훈련 기능 강화 필요</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙 (2005), 김형모(2006), 김형모·이수연·전미숙 (2011), 김형모·이수연·전미숙(2011), 정은하(2014)
대내외적 문제해결	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 준비과정의 효율화와 충실한 본연의 사업 진행 보장 요구</li> <li>• 과중한 준비과정으로 인한 사업 차질과 이용자 피해 최소화</li> </ul>	유동철(2012), 정은하(2014)



범 주	세 부 내 용	관련 연구
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내부직원 간 갈등 발생과 직원의 회의감 및 소진현상 발생 방지</li> <li>- 외부관계 문제 발생 현상에 대한 관심과 문제 발생 방지 요구</li> <li>• 외부기관 간의 경계 및 경쟁심리 심화 방지 및 혁신의 필요성</li> </ul>	
기타문제	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 충분한 상향 평준화에 따른 평가 목적 변화 필요</li> <li>- 이용자만족도조사의 문제점과 어려움에 대한 고려 필요</li> <li>- 법인의 시설 운영 책임성 강화</li> <li>- 중앙정부와 지방자치단체의 협력관계 구축과 적극적 개입 필요성</li> <li>- 보조금지원방식의 변화 가능성에 대비한 효과성 평가 방안 개발</li> </ul>	김형모(2006), 유동철(2012), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)

출처 : 윤희숙정은하김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울시복지재단.

### 3. 서울시 지역사회복지 중심의 사회복지시설 평가지표

지역사회복지중심으로의 사회복지시설 평가지표는 사회복지시설의 평가기준으로서 지역사회 기반의 시설의 역할과 책임성을 중요하게 보고 있다(윤희숙정은하김세림, 2015). 연구에서 제안한 평가지표는 지역사회 이용시설로서의 3종 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관)이 공통으로 고려해야 하는 요인을 중심으로 지표영역과 세부 평가내용으로 구분되어 있다.

지표개발 과정을 거쳐 도출된 지표는 현장 모의평가 결과를 토대로 평가항목과 평가기준이 수정되었다. A1. 환경변화의 이해, A2. 환경변화에 대한 대응, A3. 복지실천 전문가 양성과 활용, B1. 지역사회 평판 지수, B2. 지역사회 협력 활동, B3. 주민의 참여 활성화 그리고 C1. 지역사회 환경지수이다. 각 평가지표 별 평가항목과 평가기준은 <표 2-8>와 같다. 2016년 시범평가에는 지역사회 평판 지수와 지역사회 환경지수를 제외한 평가지표 5개가 적용되었으며 각 2개씩 평가항목이 구성되어 있으며 평가항목을 살펴보는 세부 평가기준 또한 1~2개의 내용으로 구성되었다.

〈표 2-8〉 지역사회 복지중심의 사회복지시설 평가지표 최종 안

평가지표	평가항목	평가기준
A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경변화	: 내부- 법인, 직원 : 외부- 법, 제도, 지역사회, 이용자 등
	② 환경변화 내용 공유	: 공유 대상- 내부, 외부 : 공유 방법- 절차, 도구 등
A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직차원의 대응	: 미션, 비전, 조직구성 등 : 중장기 사업계획 등
	② 사업운영의 대응	: 기존 사업의 수정과 변화 : 신규 사업의 도입
A3. 복지실천 전문가 양성과 활용	① 실천 전문가의 양성	: 조직차원의 교육훈련체계 - 조직의 인재상, 역량정의, CDP 등 : 개인단위의 지원 - 예산, 외부활동 등
	② 실천 전문가의 활용	: 조직 내부 활용 - 내부 슈퍼바이저, 전달교육 등 : 적정업무로의 직무배치변경
B1. 지역사회 평판 지수 - 2016년 연구결과 참조		
B2. 지역사회 협력 활동	① 기관의 주도적 역할	: 대상(공공, 민간) 별 주도적 협력 내용
	② 기관의 협조적 역할	: 대상(공공, 민간) 별 협조적 협력 내용
B3. 주민의 참여 활성화	① 주민자치 활동 지원	: 공간 개방, 기자재 자원공유 : 지역사회주민과 관계망 형성
	② 주민참여의 주체성 육성	: 사업(프로그램)의 참여 변화
C1. 지역사회 환경지수 - 2016년 연구결과 참조		

출처 : 윤희숙·정은하·김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울사회복지재단.

### Ⅲ. 서울형 사회복지시설 평가체계 개발

#### 1. 서울형 3종 복지관 시범평가 평가단의 의견조사

##### 1) 조사 개요

2016년 서울형 시범평가를 수행하고 있는 현장평가단 36명(학계 12명, 현장 24명)을 대상으로 인식조사를 실시하였다. 평가단은 3인 1조이며 각 조당 교수1인과 현장 2인으로 구성되어 있다. 조사응답자는 학계위원 10명, 현장위원 21명 총 31명이 응답하였으며 종별 복지관 평가위원은 사회복지관 14명, 노인복지관 8명, 장애인 복지관 9명이다. 조사의 주요내용은 2016년 서울형 시범평가의 10개의 평가항목별 세부기준 구성항목이 평가지표로서 유지되어야 하는 필요성을 리커드 척도를 활용한 5점 척도로 질문하였다. 또한 응답 값이 3점 이하의 경우에는 왜 그러한 평가를 하는지에 대한 개인 의견을 작성하도록 하였고 그 결과를 참조하였다.

##### 2) 조사의 결과

###### (1) 응답자 일반적 특성

3종 복지관 평가단 총 12개조 중 사회복지관이 6개조로 가장 많다보니 응답 값도 사회복지관 소속 평가단의 의견비중이 높았다.

〈표 3-1〉 응답자 일반적 특성

		응답자수 (N=31)	비율 (%)	평가기관 N(%)		
				사회복지관	노인복지관	장애인복지관
평가단 활동	사회복지관	14	45.2	14(100)	0	0
	노인복지관	8	25.8	0	8(100)	0
	장애인복지관	9	29.0	0	0	9(100)
합 계		31	100.0	14(100)	8(100)	9(100)
평가단 구분	학계전문가	10	32.3	4(28.6)	3(37.5)	3(33.3)
	현장전문가	21	67.7	10(71.4)	5(62.5)	6(66.7)
합 계		31	100.0	14(100)	8(100)	9(100)

### 3) 시범평가 결과 사후 지표 개선 안

앞서 살펴본 조사 결과를 토대로 지표 안을 수정하였다. 조사결과로서 4점 이상(5점 만점)의 필요성 인식이 확인 된 6개의 평가지표 안으로 개선하였다.

〈표 3-2〉 서울형 시범평가 지표의 개선 안

기존 안			변화 안 (평균 4점 이상)
평가지표	평가항목	세부 평가기준	
A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경변화	가) 외부환경특성의 변화 파악 유무 나) 지역사회 변화 및 욕구 변화 파악 유무 다) 사업에 대한 주민의 의견 수렴 라) 복지관 내부관련 환경 변화 파악 유무	A1. 환경변화의 이해와 대응 <b>A1-1. 이해차원</b> ① 환경변화의 이해 ② 주민의견 수렴 ③ 대내외 공유
	② 환경변화 내용 공유	가) 기관 차원에서 환경변화의 내용 공유 나) 가)의 공유결과를 통한 조직의 내재화	
A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비	<b>A1-2. 대응차원</b> ① 중장기 운영 방향과 핵심사업의 선정 ② 기존 사업의 변화 ③ 신규 사업의 시도
	② 사업운영의 대응	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화 나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영	
A3. 실천 전문가양성과 활용	① 실천 전문가의 양성	가) 조직차원의 인재 상 및 필요역량 정의 나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계의 수립과 운영 다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계 수립과 운영	A2. 실천전문가의 양성 <b>A2-1. 실천전문가 상</b> ① 조직의 필요역량 정의 ② 조직의 인재 상 <b>A2-2. 교육과 훈련체계</b> ① 전문가 상과의 일관성 ② 개인경력개발 지원
	② 실천 전문가의 활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용	
B2. 지역사회 협력활동	① 기관의 주도적 역할	가) 지역사회 협력에 대한 방향성 수립 나) 가)를 바탕으로 기관의 주도적 역할	B2. 지역사회 협력활동 <b>B2-1. 지역사회와의 협력</b> ① 조직의 방향성 ② 협력 활동
	② 기관의 협조적 역할	가) 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용	
B3. 주민의 참여활성화	① 주민자치 활동 지원	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민지원 정책의 수립과 운영 나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황	B3. 주민(이용자)의 참여권 <b>B3-1. 주체성(참여도) 변화</b> ① 조직의 노력 ② 참여로 나타난 변화
	② 주민참여 주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상노력 나) 주민의 참여 주체성 변화도	

## 2. 서울형 3종 복지관 평가지표 추가 개발

서울형 평가지표 구성 안과 배점관련 기준은 다음 3가지로 요약할 수 있다. 첫째, 평가기간은 최근 3년으로 하며 평가지표 당 배점은 평가영역 안에서 가중치 없이 동일하도록 하였다. 둘째, 평가내용이 여러 기준으로 구성 된 경우의 평가결과는 4등급으로 구분한다. 충실의 경우는 평가지표 별 세부 평가내용의 모든 기준이 적합하며 내용이 우수할 때이며 보통은 지표 별 세부 평가내용의 대부분 기준이 적합하며 내용이 보통일 경우이다. 보완은 지표 별 세부 평가내용의 기준이 일부 불일치하며 내용도 부족할 경우이며 미흡은 지표 별 세부 평가내용의 기준이 거의 불일치하며 내용도 거의 없을 때 적용한다. 셋째, 평가내용이 비율로 구성 된 경우의 평가결과는 3등급으로 구분한다. 이 때의 기준은 추후 관협회와 서울시가 합의하고 논의하여 정하며 그렇게 정해진 일정 기준을 중심으로 판단(통과여부)한다. 일정 기준을 초과할 경우는 충실이고, 최하 구간미만은 보완이며 최하와 일정 기준의 구간은 보통으로 정한다.

공통 관리지표는 20점으로 100점과 지표가 동일하며 조직역량지표는 시설 유형에 따라 달라진다. 3종 복지관은 전체 30~40점이며 사회복지관은 40점, 노인과 장애인 복지관은 30점의 배점으로 구분되었다. 고유 사업지표의 배점은 40~50점이며 4개 각각 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 마다 평가대상 사업은 모두 다르다.

공통 관리지표의 경우는 보건복지부 전체 공통지표 중에서 서울시 특징에 맞는 지표를 선별한 경우이며 시설의 유형이나 조직 규모와 관계없는 공통요소이다. 서울형은 시설장 및 최고중간관리자의 전문성 영역은 세부항목을 보강하였다. 조직역량지표는 지역사회 기반의 복지시설로서 환경변화의 발맞춰 대응하는 조직차원의 역량관련 요소로서 환경변화의 이해와 대응, 이를 토대로 한 조직의 실천 전문가의 육성 그리고 지역사회와의 협력의 정도와 변화로 구성된다. 고유 사업지표는 모든 사회복지시설의 공통사항이나 조직마다 명문화의 방식과 문서 및 추진절차 등의 차이가 있으므로 이를 고려하여 판단한다. 심층복합사례관리 평가는 사회복지시설의 고유성에 따라 사례관리 대상자의 특징에 차이가 있고 지역사회 내의 협력기관과의 통합사례회의 등도 차이가 있으므로 이를 반영해야 한다.

〈표 3-3〉 서울시 3종 복지관 평가지표 구성(안)

평가영역	평가지표	배점(100%) 안														
		사회 복지관			노인 복지관			장애인 복지관								
1. 관리 지표	1-1. 시설 및 환경 관리	1	안전관리	1.5	3		1.5	3		1.5	3					
		2	시설환경관리	1.5			1.5			1.5						
	1-2. 인적 자원 관리	1	자격증 소지비율	1.5	12.5	20	12.5	20		1.5	12.5	20				
		2	직원근속율	1.5						1.5			1.5			
		3	직원충분성	1.5						1.5			1.5			
		4	직원의 인권	2						2			2			
		5	직원복지	1.5						1.5			1.5			
		6	직원교육활동비	1.5						1.5			1.5			
		7	시설장의 전문성	1.5						1.5			1.5			
	8	최고중간관리자의 전문성	1.5	1.5	1.5											
	1-3.재정	1	사업비 비율	1.5	4.5		4.5		1.5	4.5						
		2	후원금 비율	1.5					1.5			1.5				
		3	외부지원금 비율	1.5					1.5			1.5				
2. 조직 역량 지표	2-1. 환경변화의 이해와 대응	1	이해차원	6.6	13.2		10	30	5	10	30					
		2	대응차원	6.6					5			5				
	2-2. 실천전문가의 양성	1	조직차원의 인재 상	6.6	13.2	40 (6.6×6)+0.4	10	30	5	10	30					
		2	교육과 훈련체계	6.6					5			5				
	2-3. 지역사회와의 협력	1	지역사회 협력활동	6.6	13.2		10		5	10						
		2	주민(이용자)의 참여권	6.6					5			5				
3. 고유 사업 지표	3-1. 서비스절차	1	서비스 절차의 명문화	2	40	50		2	50	50						
	3-2. 이용자 인권	1	이용자 고충처리	1.5				1.5			3					
		2	이용자 인권침해 예방	1.5				1.5			3					
	3-3. 심층 사례 관리	1	사례관리 실행체계	7.5				15				10		5	15	
		2	사례관리 지원체계	7.5										5		
	3-4. 사업 평가	1	우수사업 대상 평가	20										35		25

## IV. 결론과 제언

### 1. 지표개발의 결과 요약

지금까지 진행되어온 중앙평가는 실적 중심의 양적 평가 방식으로 고착되어 지역 특수성의 고려, 질적인 성과에 대한 접근, 적절한 사후관리체계 마련 등이 미흡하다는 지적을 받고 있다. 과거 3년의 결과물을 문서로 평가하는 과정에서 발생하는 평가자료 작성의 부담은 현장으로부터 가장 잦은 불만의 요인이 되기도 하며 전국공통 평가지표의 변별력 부족, 지역 고유성을 살린 평가지표의 부재, 평가지표의 타당성과 변별력의 문제 등은 평가의 목적과 방법을 다시 한 번 제고하게 한다.

무엇보다 상향평준화된 시설평가의 결과로 인해 미흡과 보통사이에 이에 해당하는 결과가 서울시의 경우는 10%~20%정도에 이르러 시설의 개선노력 의지를 약화시키기도 하며 또한 특정기준(대체로 절대적 기준)을 넘어서기 위한 평가를 위한 평가의 목적을 세우기도 하는 현상이 초래되고 있다.

서울형 사회복지시설의 평가는 중앙평가 과정에서 제기되는 문제점을 극복하고 사회복지현장의 자발적 성장과 발전의 근거로 활용될 수 있는 결과를 지향한다. 이는 문서로 확인하는 실적 중심의 양적 평가 방식에서 벗어나 현장의 의견을 충분히 수렴하며 무엇보다도 복지현장의 바로 지역사회의 특징, 특수성을 반영한 사업의 실제적 준비와 실행의 결과를 평가할 수 있는 질적인 성과를 제고할 수 있는 접근을 지향하는 것이다.

본 연구는 2015년 개발된 지역사회복지 중심의 평가지표로 수행한 2016년 서울형 시범평가 결과를 토대로 지표를 보완하였고 더불어 평가 전 영역에 거친 지표를 추가로 개발하였다. 2016년 시범평가 참여대상인 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관의 유형 별로 지표개발 위원회를 구성하고 운영함으로써 직접 현장의 소리를 반영한 지표를 개발하였다. 무엇보다 시범평가가 수행되는 과정을 연구진이 직접 모니터링함으로써 서울형 평가에서 보강되어야 할 지표 영역을 추가하였다. 개발된 결과는 총 세 영역으로서 다음과 같다.

첫 번째 사회복지시설의 공통영역으로 볼 수 있는 관리지표(시설 및 환경 관리, 재

정, 인적자원 관리)이며 두 번째 2016년 서울형 시범평가에서 수행한 지표영역 즉 사회복지시설이란 전문조직으로서 갖춰야 하는 조직역량(조직의 대내외 환경변화의 이해와 대응, 조직의 실천전문가양성, 지역사회와의 협력)이 이에 해당한다. 세 번째 복지시설의 유형마다 갖고 있는 기능의 차별화 즉 고유사업지표 영역이다. 이는 어떤 유형이든 서비스 대상자를 위한 명문화된 서비스 절차와 이용자 인권의 준수, 복합심층 사례관리 그리고 사업평가로 구성된다.

관리지표는 그 동안 정량지표로 많이 분류되어 왔고 중앙평가에서 공통지표로 분류되어온 영역과 유사하며 총 8개의 평가지표로 구성되어 있다. 사회복지시설의 공공성과 보조금이란 정부재원의 시설로 최소한의 필요한 지표로 구성하였고 배점은 20점이다. 이 영역은 시설에 대한 자치구 지도점검과의 차이를 인정하여 지표의 내용과 방식이 지도점검과 중복되지 않도록 최대한 노력하였다.

조직역량지표와 고유사업지표는 정량적인 측면의 성과와 함께 조직에서 노력하고 수행한 전 과정 상의 정성적 추진 결과물을 함께 평가에서 반영하다. 따라서 문서로서만은 불가능하며 조직의 각 관련 책임자 및 실무자의 인터뷰가 동반되는 정성평가방식이 함께 수행된다. 조직역량 지표는 사회복지시설의 역할과 책무성을 지역사회 안에서 발휘함에 있어서 반드시 필요한 요인들로 구성하였고 배점은 30~40점이다. 2016년 시범평가 결과를 토대로 지표의 실효성에 대한 조정과 수정을 통해 총 6개의 평가지표로 구성하였다. 이 과정에서 연구의 자문위원과 학계 및 현장전문가 간담회를 통한 의견을 수렴하고 그 결과를 반영하였다.

고유사업지표는 가장 배점이 큰 영역으로서 전체 평가결과의 40~50퍼센트를 차지한다. 체계적인 서비스 제공이 준비되어 있는가와 사회복지전문기관으로서의 복합심층사례의 운영 및 우수사업에 대한 사업평가가 이에 해당한다. 시설의 고유한 기능과 역할에 다른 차이 점이 반영될 수 있도록 평가대상이 되는 우수사업은 모두 차이가 있다.



## 2. 정책적 제언과 향후 과제

전국단위를 대상으로 추진한 사회복지시설의 평가 수행은 이제 중앙정부와 지방정부가 각각 평가수행의 동반 주체로서 기획과 운영을 책임져야한다. 무엇보다 중앙정부는 법의 제도화와 기본 지침 및 방향을 제정하는 차원에서 그 고유 기능이 유지되어야 하며 서울시를 비롯한 지방정부는 거주하는 주민의 복지 삶과 질 제고의 측면에서 보다 직접적이고 구체적으로 복지서비스의 대상과 주체 그리고 함께 협력하는 공공과 민간 다양한 주체들을 지원하며 감독하며 향상시켜야 할 것이다.

이를 위해서는 서울시 산하 평가전담조직 및 지원모델을 수립되어야하며 우선 서울시 각 본부, 실과 산하 과와 팀으로 분산되어 있는 다양한 사회복지시설 평가 및 관리 감독의 수행을 보다 효율적으로 추진하고 성과를 제고할 수 있도록 각 과 차원에서 팀별 수행 역할과 본부 차원에서의 총괄 팀 역할이 구분되어 공통 역할과 고유 역할이 동시에 수행될 수 있다.

서울형 평가의 변화와 정착에 있어 가장 핵심요소 중 하나는 바로 평가를 직접 수행하는 평가자 역량과 피평가기관의 평가 수용태도인 만큼 평가의 목적에 맞는 평가지표의 해석과 적용 그리고 평가를 받는 복지시설에서 준비한 자체평가 결과에 대한 객관적인 환류와 논의 등이 모두 평가자의 역량과 직접적으로 관련되기 때문이다. 중앙평가 방식은 평가응대 과정에서 몇 사람의 준비와 노력으로 진행되었다면 서울형 평가는 결코 몇 사람만으로는 평가를 준비할 수 없다. 향후 평가자 운영과 교육 및 활동에 대한 지속적 훈련이 요구된다.

서울형 사회복지시설 평가는 보건복지부 평가제도 운영과의 밀접한 상호관계에 있다. 평가지표 뿐만 아니라 평가단 운영 및 결과의 활용 등 평가체계 전반에 있어서 중앙정부의 원칙에 따른 공통지표는 수용하되 서울시가 주체적으로 운영할 수 있는 평가의 기준 적용과 결과 활용이 보장되어야 하기 때문이다. 서울시도 3종 복지관을 시작으로 이제 시작하였다. 향후 전 영역의 사회복지시설에 대한 체계적인 지표개발과 시범평가를 거쳐 구체적이고 명확한 평가 운영 안을 구성해 나가야할 것이다. 현장과의 소통을 상시화 하고 무엇보다 서열화의 평가결과가 아닌 과정과 성과를 모두 반영하는 평가의 목적이 반영될 수 있는 체계적이고 단계적인 준비가 필요하다.



# □ 목 . 차

I. 연구개요 .....	1
1. 연구배경 및 연구목적 .....	3
2. 연구방법 및 추진체계 .....	5
II. 사회복지시설 평가제도 관련 현황 및 이론 고찰 .....	9
1. 사회복지시설 평가제도의 운영과 현황 .....	11
2. 사회복지시설 평가제도의 개선에 관한 선행 연구 고찰 .....	18
3. 서울시 지역사회복지 중심의 사회복지시설 평가지표 .....	25
III. 서울형 사회복지시설 평가체계 개발 .....	27
1. 서울형 3종 복지관 시범평가 평가단의 의견조사 .....	29
2. 서울형 3종 복지관 평가지표 추가 개발 .....	43
IV. 결론과 제언 .....	59
1. 지표개발의 결과 요약 .....	61
2. 정책적 제언과 향후 과제 .....	63
참고문헌 .....	65
부 록 .....	67

# 표 · 목 · 차

〈표 I-1〉 2016 서울형 시범평가지표(지역사회복지중심의 평가지표)	4
〈표 I-2〉 연구의 추진체계	7
〈표 II-1〉 사회복지시설 평가 관련 근거	11
〈표 II-2〉 사회복지시설 평가 수행연혁	12
〈표 II-3〉 사회복지시설 평가의 목적	13
〈표 II-4〉 사회복지시설 평가제도의 원칙	14
〈표 II-5〉 사회복지시설 평가영역 구성 내용	15
〈표 II-6〉 3종 복지관 6기 평가영역별 문항 및 배점 비교	17
〈표 II-7〉 3종 복지관 7기 평가영역별 문항 및 배점 비교	17
〈표 II-8〉 평가제도의 목적 및 원칙 요약	18
〈표 II-9〉 중앙평가의 특징과 한계점	20
〈표 II-10〉 평가제도 관련 연구동향	21
〈표 II-11〉 평가제도 개선 요구사항	24
〈표 II-12〉 지역사회 복지중심의 사회복지시설 평가지표 최종 안	26
〈표 III-1〉 응답자 일반적 특성	29
〈표 III-2〉 A1-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)	31
〈표 III-3〉 A1-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)	31
〈표 III-4〉 A1-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)	32
〈표 III-5〉 A1-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)	32
〈표 III-6〉 A2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)	33
〈표 III-7〉 A2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과 결과(3종 복지관)	34
〈표 III-8〉 A2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)	35
〈표 III-9〉 A2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)	35
〈표 III-10〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)	36
〈표 III-11〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)	36

〈표 Ⅲ-12〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 37

〈표 Ⅲ-13〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관) ..... 37

〈표 Ⅲ-14〉 B2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 38

〈표 Ⅲ-15〉 B2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관) ..... 38

〈표 Ⅲ-16〉 B2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 39

〈표 Ⅲ-17〉 B2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 39

〈표 Ⅲ-18〉 B3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 40

〈표 Ⅲ-19〉 B3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관) ..... 40

〈표 Ⅲ-20〉 B3-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장) ..... 41

〈표 Ⅲ-21〉 B3-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관) ..... 41

〈표 Ⅲ-22〉 서울형 시범평가 지표의 개선 안 ..... 42

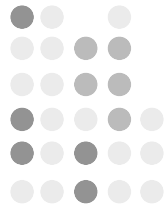
〈표 Ⅲ-23〉 서울시 3종 복지관 평가지표 구성(안) ..... 44

〈표 Ⅲ-24〉 2017 서울시 사회복지관 평가지표 구성(안) ..... 45

〈표 Ⅲ-25〉 2017 서울시 노인복지관 평가지표 구성(안) ..... 49

〈표 Ⅲ-26〉 2017 서울시 장애인복지관 평가지표 구성(안) ..... 53





I

연구개요







## I 연구개요

### 1. 연구배경 및 연구목적

#### 1) 연구배경

사회복지시설은 설립 배경과 운영에 있어 법적 기준과 절차를 준수하며 각 시설의 유형 별 기능의 특징과 목적에 맞는 복지사업을 준비하고 제공해야 한다. 이는 개별 사회복지시설의 역할과 책임에 대한 평가의 중요한 기준으로 작동하고 있다. 1999년 이후 지속되어온 사회복지시설 평가 제도는 보건복지부가 전국을 대상으로 주관하여 오고 있으며 재정, 조직, 인력, 시설 환경과 사업 등의 표준화된 지표를 통해 3년주기 문서를 중심으로 평가를 수행한다. 하지만 이러한 평가는 시설 위탁이나 지도 감독 및 감사 등을 통해서 확인되는 내용과 중복되는 요인이 많아 업무적 소모가 크다는 지적이 있어 왔다. 또한 복지사업의 전개 기반이 되는 지역사회의 특성이나 서비스 이용당사자의 욕구 및 각 복지시설의 처한 특수한 상황을 평가지표나 평가방식에서 고려하지 못하고 있다는 점도 중요한 문제로 인식되어왔다.

서울시와 서울시복지재단은 이와 같은 전국적으로 표준화된 사회복지시설 평가의 문제점을 극복하고 사회복지현장에서 실질적인 변화를 견인하기 위한 평가체계를 연구하고 제안하였다. 이는 지역사회복지중심으로의 사회복지시설 평가체계 개발 연구(윤희숙·정은하·김세림, 2015)를 토대로 2016년 3종 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관) 대상의 서울형 시범평가를 실시한 과정에서 나타난다. 서울형 평가는 획일화된 문서중심의 평가가 아닌 지역사회 안에서의 사회복지시설의 기능과 역할이 어떤 방향 안에서 나타나고 있는지를 확인하고, 그 평가결과를 통해 각 사회복지현장에서 실질적인 변화가 발생되어 가기를 지향한다.

본 연구는 2016년 서울형 시범평가에 적용된 지역사회복지중심의 평가지표를 포함하여 서울형의 완전한 평가지표를 구성하기 위한 평가지표의 추가 개발을 목적으로 한다. 2016년 시범평가 결과를 토대로 서울시에서 최초로 적용한 지역사회복지 중심의 역할을 수행관련 평가지표의 유효성을 평가하고 시범평가결과를 토대로 지표의 개선안을 고찰하고 그 외의 평가 전 영역에 거친 지표를 구성하여 제안하고자 한다.

## 2) 연구목적

2016년 시범평가에 적용된 평가지표는 환경변화 대응성, 지역사회 민감성, 지역환경 특수성 등 크게 세 가지 영역으로 구성되었다. 무엇보다 그 동안의 시설 평가에서 반영되지 못한 지역사회복지 중심의 역할을 수행하기 위한 시설평가를 반영하기 위한 평가지표인 만큼 전체 평가영역이 아닌 일부 영역에 제한된 평가지표였다.

〈표 I-1〉 2016 서울형 시범평가지표(지역사회복지중심의 평가지표)

구분	평가지표	평가항목	세부 평가기준	
A. 환경변화 대응성	A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경 변화	가) 외부환경 특성의 변화 파악 유무 나) 지역사회변화 및 욕구변화 파악 유무 다) 사업에 대한 주민의 의견 수렴 라) 복지관 내부관련 환경변화 파악 유무	
		② 환경변화 내용 공유	가) 기관 차원에서 환경변화의 내용 공유 나) 가)의 공유결과를 통한 조직의 내재화	
	A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직 차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화 관련성 나) 조직차원의 중장기 운영방향 준비	
		② 사업 운영의 대응	가) 기존 프로그램의 수정과 변화 나) 신규 프로그램의 기획 시도와 운영	
	A3. 복지실천 전문가 양성과 활용	① 실천 전문가의 양성	가) 조직차원의 인재상 및 필요역량 정의 나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계 수립과 운영 다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계 수립과 운영	
		② 실천 전문가의 활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용	
	B. 지역사회 민감성	B1. 지역사회 평판지수		2016년 연구결과 활용
		B2. 지역사회 협력활동	① 기관의 주도적 역할	가) 지역사회 협력에 대한 방향성 수립 나) 가)를 바탕으로 기관의 주도적 역할
② 기관의 협조적 역할			가) 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용	
B3. 주민의 참여 활성화		① 주민자치 활동 지원	가) 지역사회주민(이용자)을 대상으로 하는 주민지원 정책의 수립과 운영 나) 가)를 바탕으로 기관 자원공유 현황	
		② 주민참여주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상 노력 나) 주민의 참여 주체성 변화도	
C. 특수성	C1. 지역사회 환경지수		2016년 연구결과 활용	

출처 : 윤희숙·정은하·김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울시복지재단.

환경변화 대응성과 관련해서는, 환경에 대한 이해(A1) 및 대응(A2), 복지실천전문가 양성과 활용(A3) 등에 관한 항목이, 지역사회 민감성에 대해서는 지역사회 협력활동(B2), 주민참여 활성화(B3) 항목이 구성되었다. 2015년 지표 개발에서 제언되었던 지역사회 평판지수(B1)와 지역사회 환경지수(C1)는 별도의 연구가 진행되었다(윤희숙 외, 2016).

기존의 평가목적과 평가내용 및 평가방식을 대체하고자 하는 서울형 평가는 서열화의 결과가 아닌 복지시설 스스로가 지역사회 속에서 기능과 책임을 최대화할 수 있는 성과를 지향한다. 즉 대상자 중심의 복지가치를 확대해나가는 지역사회복지중심의 평가결과 활용을 지향하는 데 그 목적이 있다. 본 연구는 지역사회 이용시설로서의 대표적인 3종 복지관인 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 즉 3종 복지관을 중심으로 수행하였다.

본 연구는 2016년 서울형 시범평가 결과를 통한 지역사회복지중심의 평가지표를 수정 및 보완하고 서울시의 복지정책의 방향과 비전에 부합하는 서울시 사회복지시설의 평가지표를 구성하기 위한 평가지표의 추가 개발을 목적으로 한다. 즉 서울시만의 고유한 평가가치뿐만 아니라 중앙정부 차원에서 제시하는 공통 시설평가지표의 실효성도 포함하여 전 방위적으로 평가 전체 영역에 거친 지표를 구성하여 제언하고자 한다. 따라서 본 연구를 통해 추가하고자 하는 평가지표는 중앙평가의 한계점을 극복하는 동시에 지역사회에 기반을 두는 사회복지시설의 본원적 기능과 역할에 대한 지향점을 재설정할 수 있을 것이다.

## 2. 연구방법 및 추진체계

### 1) 연구방법

본 연구는 지역사회복지중심으로의 사회복지시설 평가체계 개발 연구(윤희숙·정은하·김세림, 2015)의 평가지표를 토대로 2016년 3종 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관) 대상의 서울형 시범평가를 실시한 경과와 연계된다. 따라서 시범평가 과정과 결과의 분석 등을 모니터링하고 별도의 조사과정을 거쳐 평가지표의 보완 방

향을 찾아 수정하였다.

구체적으로는 시범평가 결과와 평가단 인식조사 결과를 토대로 시범평가 지표를 보완하였으며 관련 문헌 및 자료 분석을 수행하였다. 복지관 유형 별로 현장 관협회 추천을 받아 지표개발위원회를 구성하여 서울시 평가지표로서의 유의미한 기준과 내용을 도출하였다. 개발 한 평가지표 안에 대해서는 학계와 현장 간담회를 통한 지표적합성을 검토하였다.

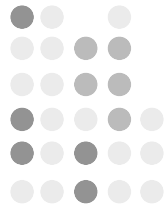
● 외부참여위원 구성

구분	성명	소속 및 직책	비고
서울시	구연창	서울시 복지정책과 시설법인팀장	서울시
외부 자문위원	한동우	강남대학교 사회복지대학원 교수	2016 서울형 평가 평가운영위원회 위원장
	이금룡	상명대학교 사회복지학과 교수	
	김용득	성공회대학교 사회복지학과 교수	
외부 지표개발 위원	조준배	강남종합사회복지관 관장	서울사회복지관협회 추천 현장전문가
	박정순	방화2종합사회복지관 관장	
	정선희	유락종합사회복지관 관장	
	장민균	길음종합사회복지관 관장	
	김연은	생명의전화종합사회복지관 관장	
	구자훈	금천노인종합복지관 관장	서울노인복지관협회 추천 현장전문가
	성미선	강동노인종합복지관 관장	
	박영숙	영등포노인종합복지관 관장	
	신재원	광진노인종합복지관 부장	
	이명희	서울노인복지센터 부관장	
	박은아	강북장애인종합복지관 사무국장	서울장애인복지관협회 추천 현장전문가
	박희연	삼성소리샘 사무국장	
	서혜미	하상장애인복지관 사무국장	
	손종명	한국시각장애인복지관 사무국장	
	송주혜	남부장애인종합복지관 사무국장	

〈표 I-2〉 연구의 추진체계

○ 2016 서울형 시범평가 현장 모니터링 및 지표관련 의견 수렴	⇒	2016.6.~11
○ 복지관 유형 별 지표개발 분과 위원 구성과 운영 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 총 15인 구성 - 각 분과별 1~4차 지표개발 회의 진행	⇒	2016.8.~11.
○ 2016 서울형 시범평가 평가지표의 개선 방향 조사 - 2016년 서울형 시범평가 평가단 36명 대상 설문조사 - 시범평가 지표의 수정 및 보완	⇒	2016.8.~9.
○ 자문위원 구성과 운영 - 1차 및 2차 자문회의 완료	⇒	2016.11.
○ 복지관 유형 별 현장실무자 대상 간담회 개최 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 개별 진행 - 현장으로부터 서울형 평가지표 추가 안에 대한 의견 수렴	⇒	2016.11.
○ 정책간담회 개최 - 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3분과 개별 진행 - 학계 및 관협회장 등 서울형 평가지표 추가 안에 대한 활용 논의	⇒	2016.11.
○ 보고서 작성 및 발간 - 서울형 평가지표 최종 수정 안 마련	⇒	2016.11~12





## Ⅱ

# 사회복지시설 평가제도 관련 현황 및 이론 고찰







## II 사회복지시설 평가제도 관련 현황 및 이론 고찰

### 1. 사회복지시설 평가제도의 운영과 현황

#### 1) 평가제도 근거 및 현황

우리나라의 사회복지시설 평가는 1997~98년에 거쳐 이루어진 사회복지사업법 및 시행령 개정에 의해 신설된 사회복지시설 평가 조항을 근거로 하여, 1999년부터 실시되어왔다. 시행규칙에 따르면 평가의 내용은 입소정원의 적정성, 종사자의 전문성, 시설의 환경, 서비스 만족도, 운영개선 사항 등으로 구성되어 있다. 현재 수행되고 있는 평가의 구체적인 내용 구성은 시설유형별로 상이하기는 하나, 기본 틀은 제도적으로 규정되어 있는 바와 같이 시설의 인적 및 물리적 환경에 대한 접근과 서비스 질적 향상에 초점을 맞추어 진행되고 있다.

〈표 II-1〉 사회복지시설 평가 관련 근거

사회복지 사업법	제43조의 2(시설의 평가) ① 보건복지부장관과 시·도지사는 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 시설을 정기적으로 평가하고, 그 결과를 시설의 감독·지원 등에 반영하거나 시설 거주자를 다른 시설로 보내는 등의 조치를 할 수 있다. ② 보건복지부장관이나 시·도지사는 제1항의 평가결과에 따라 시설 거주자를 다른 시설로 보내는 경우에는 제38조제3항의 조치를 하여야 한다.
사회복지 사업법 시행규칙	제27조(시설의 평가) ① 보건복지부장관 및 시·도지사는 법 제43조의 규정에 의하여 3년마다 1회이상 시설에 대한 평가를 실시하여야 한다. ② 제1항의 규정에 의한 시설의 평가기준은 다음 각호와 같다. 1. 입소정원의 적정성 2. 종사자의 전문성 3. 시설의 환경 4. 시설거주자에 대한 서비스의 만족도 5. 기타 시설의 운영개선에 필요한 사항 ③ 제1항의 규정에 의한 평가의 방법 기타 평가에 관하여 필요한 사항은 보건복지부장관이 정한다.

출처: 사회복지사업법 시행규칙

〈표 II-1〉의 사회복지사업법 시행규칙에 규정된 바와 같이 사회복지시설은 3년 주기로 평가를 받고 있다. 지금까지 총 6주기에 걸쳐 평가가 진행되고 있는데 〈표 II-2〉의 내용과 같이 1999년부터 2001년까지 진행된 1기 평가에는 1,060개소가 참여하였고, 2011년부터 2013년에 걸쳐 진행된 5기에 이르러서는 2,190개 기관이 참여하였다. 6기 평가에도 2014, 2015년 평가 대상이 5기에 비해서 늘어나, 평가 대상 기관은 계속하여 증가하고 있음을 알 수 있다.

〈표 II-2〉 사회복지시설 평가 수행연혁

평가년도	평가대상시설(개소)	총계
1기	1999 정신요양시설(59), 장애인복지관(36)	95
	2000 아동영아시설(28), 노인요양시설(60), 여성생활시설(61), 정신지체생활시설(52), 부랑인시설(33), 사회복지관(285)	519
	2001 노인양로시설(79), 아동복지시설(243), 장애인복지시설(130)	452
2기	2002 정신요양시설(55), 부랑인시설(33), 장애인복지관(56) *평가지표 개발(아동,노인,여성,장애인,부랑인,정신요양,사회복지관,장애인복지관)	144
	2003 노인복지시설(191), 모자복지시설(56), 사회복지관(334) *평가지표 개발(사회복지시설)	581
	2004 아동복지시설(261), 장애인생활시설(199)	460
3기	2005 부랑인복지시설(37), 사회복지시설(74), 장애인복지관(83), 정신요양시설(55) *평가지표 개발(노인복지회관)	249
	2006 노인복지관(88), 노인생활시설(232), 사회복지관(349)	669
	2007 아동복지시설(260), 장애인생활시설(199) *평가지표 개발(장애인직업재활시설)	491
4기	2008 부랑인복지시설(36), 사회복지시설(113), 장애인복지관(119), 정신요양시설(55)	323
	2009 노인복지관(139), 노인복지시설(62) 사회복지관(390), 한부모가족복지시설(80)	671
	2010 아동복지시설(266), 장애인생활시설(289), 아동공동생활가정(330)	885
5기	2011 부랑인복지시설(37), 사회복지시설(163), 장애인복지관(152), 정신요양시설(59)	411
	2012 노인복지관(190), 노인양로시설(63), 사회복지관(412), 한부모가족복지시설(100)	765
	2013 아동복지시설(275), 장애인거주시설(372), 장애인직업재활시설(367)	1,014
6기	2014 노숙인복지시설(37), 사회복지시설(220), 장애인복지관(182), 정신요양시설(59)	498
	2015 노인복지관(248), 노인양로시설(67), 사회복지관(429), 한부모가족복지시설(96)	840
	2016 아동복지시설(281), 장애인거주시설(1,133/장애인거주(446), 장애인단기(116), 장애인공동생활가정(571)), 장애인직업재활시설(461)	1,874

출처 : 보건복지부 홈페이지(<http://www..mohw.go.kr>)

## 2) 평가제도 목적 및 원칙

양난주(2014)에 따르면 우리나라 사회복지시설 평가제도 제도화와 시행에 직접적인 영향을 준 내용은 재정 및 회계 투명성 확보, 공공자금에 대한 책임성 검증, 사회복지시설 인권 유린 문제 해결 등 크게 세 가지 내용으로 볼 수 있다. 특히 이 내용들은 관련된 특정한 사건들이 사회적으로 이슈화가 된 이후에 그 중요성이 부각되었다. 이러한 배경을 가지고 있는 사회복지시설 평가제도는 시간이 지나면서 <표 II-3>과 같이 다양한 주체에 의해서 보다 정교한 목적을 발전시켰다. 그러나 기본 취지는 운영 효율화와 서비스 질 향상이라는 큰 틀에서 벗어나지 않는다.

<표 II-3> 사회복지시설 평가의 목적

내용 범주 구분		사회복지시설평가원*	보건복지부·한국사회복지협의회**	
			장기적 목적	단기적 목적
서비스 질적 향상	합리적 기준 마련	사회복지시설에 대한 객관적 평가를 마련(합리적 평가지표 및 평가체계 개발)		이용자 인권 보호, 지역 사회 연계 등 사회복지 시설 운영 기반 마련
	시설 운영 효율화	사회복지시설 운영 효율화와 서비스 질 제고	사회복지시설 투명성(예산집행 효율성 및 합리성 유도) 및 서비스 질 향상	
	상향 평준화 유도	전국적 평가로 사회복지시설 운영 수준에 대한 지역별, 시설종별 차이의 파악	전국적인 평가로 사회복지시설 균형적 발전에 기여	국가의 사회복지시설 지원 수준에 대한 과학적 근거 자료 제공
		사회복지시설 운영 수준 균형화 대책 기초 자료 확보	사회복지시설 운영 선진화 및 시설 상향평준화 기여	
	이용 선택권 보장	사회복지시설 운영 정보 제공으로 국민의 선택권 확대 및 보장	국민들의 시설 선택 기초 정보 제공	
	전반적 수준 향상	시설 운영 선진화를 통한 국민 복지수준 향상 기여	사회복지시설 이용자와 국민 복지수준 향상에 기여	시설간 선의의 경쟁 유도
사회복지시설의 기능강화를 통해 사회안전망 강화				

\* 사회복지시설평가원 홈페이지 <http://www.cswe.co.kr/contents>

\*\* 보건복지부·한국사회복지협의회, 2012, 2012년 사회복지시설평가보고서(사회복지관·노인복지관·한부모가족복지시설·노인양로시설).

사회복지시설 평가제도의 단기적인 목적은 시설 운영 기반 마련, 사회복지시설 지원 근거 자료 제공, 시설 간 경쟁 유도 등으로 정리하고 있으며, 이를 통해 장기적으로 달성해나가고자 하는 바는 운영 효율화를 통한 시설의 투명성 확보, 시설 간 균형적 발전, 사회 전반의 복지 수준 향상으로 설정하고 있다. 또한 사회복지시설 평가제도는 <표 II-4>에 나타난 바와 같이 운영 개선과 서비스의 질적 향상 수단으로서 활용되어야 함을 가장 중요하게 보고 있다(변재관, 1999). 그 외에 평가 기준이나 과정, 결과의 공개, 평가대상자도 평가 과정에 능동적으로 참여하도록 해야 한다는 등의 평가제도 운영에 관한 내용이 제시되어 있다. 그 다음으로는 기본적인 수준 이상을 유지하고 이용자 중심의 서비스를 제공하며, 원활한 지역사회 상호관계를 유지하도록 하는 것과 같은 평가 결과 활용의 방향성이 원칙으로 제시되어 있다. 이러한 평가의 목적과 원칙은 현재 평가제도가 제대로 운영되고 있는지를 판단할 수 있는 기준이 될 수 있다는 점에서 중요하다고 볼 수 있다.

<표 II-4> 사회복지시설 평가제도의 원칙

핵심내용	평가제도 원칙
운영 개선 및 서비스 질 향상	시설운영의 개선 및 서비스 질 제고를 유도하는 수단으로서의 평가, 즉 평가 그 자체가 목적이 아닌 시설운영 개선과 이용자에 대한 서비스의 질을 높이는 중요한 수단으로서의 평가로 자리매김되어야 한다.
평가기준, 과정, 결과의 투명성	평가기준, 평가과정 및 평가결과가 투명해야 한다. 누구나 상식적으로 이해할 수 있도록 평가기준을 상세하고 쉽게 구성하며, 평가기준과 평가과정을 사전에 공개하여 평가절차의 투명성을 확보해야 한다.
평가대상자의 능동적 과정 참여	평가대상자가 능동적으로 평가과정에 참여할 수 있어야 한다. 평가대상자 스스로 자신이 속한 시설의 문제점을 객관적으로 인식하고 개선노력을 기울일 수 있도록 해야 한다.
기본적 수준 이상 견지 유도	최고의 시설을 선정하는 것이 목적이 아니라, 전체적으로 기본적 수준 이상을 견지할 수 있도록 유도하는 것을 기본목표로 한다.
이용자 중심의 서비스 제공 유도	평가내용상 이용자 중심의 관점이 고려되지 않으면 좋은 평가를 받을 수 없도록 함으로써 이용자중심 서비스 제공이 이루어질 수 있도록 유도하는 평가내용으로 구성되어야 한다.
원활한 지역사회 상호관계 유도	사회복지시설은 지역사회와의 원활한 상호관계를 유도하는 방향으로 평가내용을 구성함으로써 사회복지시설이 지역사회내에서 융화될 수 있게 하는 것을 기본원칙으로 한다.

출처: (변재관, 1999)

### 3) 평가제도 내용 및 체계

사회복지사업법에서는 사회복지시설 평가 내용이 입소정원 적정성, 종사자 전문성, 시설 환경, 서비스 만족도, 운영 개선 등으로 구성되도록 하고 있다. 그런데 이들 내용을 살펴보면 입소정원 적정성과 같이 별도의 평가 범주로는 협소한 내용이 다양한 내용을 포괄하고 있는 다소 큰 범주의 내용들과 함께 제시되어 있는 등 구성상의 문제가 있다. 그렇기 때문에 평가 내용은 다양한 유형의 사회복지시설의 전반적인 운영 사항을 반영하여 공통적으로 요구되는 내용을 중심으로 재구조화되었다. 즉, 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원관리, 프로그램 및 사업, 이용자의 권리, 지역사회관계, 이용자 만족도 조사 등으로 평가내용 범주가 정리되었으며, 영역별 평가지표 구성 내용이 아래 <표 II-5>에 제시되어 있다.

<표 II-5> 사회복지시설 평가영역 구성 내용

평가영역	전체 공통지표 사회복지관, 노인복지관, 노인복지·양로시설, 한부모가족복지시설, 장애인복지관, 사회복지시설, 노숙인복지시설	이용시설 공통지표 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관
시설 및 환경	안전관리	편의시설의 적절성 식품위생
재정 및 조직운영	경상보조금 결산액에 대한 운영법인 전입금 비율 경상보조금 결산액에 대한 사업비 비율 경상보조금 결산액에 대한 후원금 비율 기관의 비선과 비전 및 중장기계획 사업(운영) 계획의 수립☆ 운영위원회 구성 및 활동 회계의 투명성	
인적자원 관리	법정직원수 대비 직원 충원율 전체 직원 대비 자격증 소지 직원 비율 직원의 근속율 직원의 교육활동비 직원의 외부교육 활동시간 직원채용의 공정성 직원업무평가 직원교육 직원 고충처리 직원복지 수퍼비전 및 외부전문가의 자문	직원의 충분성 관장(시설장)의 전문성과 경력 최고중간관리자의 전문성과 경력

평가영역	전체 공통지표 사회복지관, 노인복지관, 노인복지·양로시설, 한부모가족복지시설, 장애인복지관, 사회복귀시설, 노숙인복지시설	이용시설 공통지표 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관
	직원복지☆	
이용자의 권리	이용자의 비밀보장 이용자의 고충처리 이용자의 인권보장☆	서비스 정보제공, 이용자 자기결정권
지역사회 관계	자원봉사자 활용 외부자원개발 자원봉사자 관리 후원금(품) 사용 및 관리 홍보 실습교육☆	

☆ 장애인복지관, 사회복귀시설, 노숙인복지시설만 해당(2014년 기준)

6기와 7기에 거쳐 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 3종 사회복지시설의 평가 지표 구성 내용을 정리하여 비교하여보았다. 유형 별 전반적인 영역별 문항 수 및 배점 현황 변화는 <표 II-6>과 <표 II-7>을 통해 알 수 있다. 6기에 비해 7기는 평가지수 수가 더 줄었으나 6기와 7기 모두에서 프로그램 및 서비스 영역의 평가 문항 수 및 배점 비중이 높다. 7기에서는 이용자의 권리 비중이 높아졌고, 프로그램 평가대상과 내용은 유형 별 조직의 규모나 특정 사업 별 별도의 비중을 적용하는 등 6기와 다른 차이점이 나타났다. 평가 비중은 인적자원 관리, 재정 및 조직운영, 지역사회 관계 등의 순서로 나타내고 있는데 이는 복지관 유형에 따라 차이가 있다. 장애인복지관은 사회복지관보다도 지역사회 관계 비중이 더 높았으며 이는 6기나 7기 모두 동일하였다.

〈표 II-6〉 3종 복지관 6기 평가영역별 문항 및 배점 비교

구 분		6기(2014~2016)					
		장애인복지관('14년)		노인복지관('15년)		사회복지관('15년)	
		문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)
중앙 지표	A. 시설 및 환경	3	4	6	5	4	4
	B. 재정 및 조직 운영	9	12	10	10	7	7
	C. 인적 자원관리	15	16	14	20	14	28
	D. 프로그램 및 서비스	26	44	30	50	17	50
	E. 이용자의 권리	4	8	4	3	3	3
	F. 지역사회 관계	10	16	8	12	7	8
합 계		67	100	72	100	52	100

〈표 II-7〉 3종 복지관 7기 평가영역별 문항 및 배점 비교

구 분		7기(2017~2019)					
		장애인복지관('17년)		노인복지관('18년)		사회복지관('18년)	
		문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)	문항 수	배점(%)
중앙 지표	A. 시설 및 환경	4	5	8	5	5	4
	B. 재정 및 조직 운영	5	10	8	10	4	4
	C. 인적 자원관리	11	15	10	20	11	28
	D. 프로그램 및 서비스	16(24)*	45	가형** 25 나형 20(19) 다형 14	48	사례 4 제공*** 3 조직 3	사례 12 제공 30 조직 8
	E. 이용자의 권리	5	10	4	5	5	6
	F. 지역사회 관계	6	15	4	12	4	8
합 계		47(55)*	100	가형 59 나형 54(53) 다형 48	100	52	100

\* 시각복지관의 경우 D영역의 평가지표를 추가로 8개 제시한 후 그 안에서 평가를 실시 함  
 \*\* 노인복지관 D영역 사업평가지표는 가형(2,500m2 이상, 직원 16명이상), 나형(1,500m2~ (2,500m2 이하, 직원11~15명), 다형(1,500m2 이하, 직원 10명이하)에 따라 기본사업(5+2, 4+1, 3개)과 선택사업(6개중 중 2개 or 1개, 없음)이 서로 다름  
 \*\*\* 사회복지관은 서비스제공영역의 경우 문항 수는 3개이나 평가대상은 총 8개 프로그램에서 진행 됨

## 2. 사회복지시설 평가제도의 개선에 관한 선행 연구 고찰

### 1) 평가제도 문제의 인식

앞 서 사회복지시설 평가제도의 근거, 목적, 원칙 등 평가의 방향성과 실제 평가지표 구성 내용 및 체계 등 실제 운영현황을 살펴보았다. 여기에서는 아래 <표 II-8>에 정리된 내용을 통해 평가제도가 지향하는 복지서비스의 질 향상이 달성되고 있는지, 평가 원칙은 어느 정도 지켜지고 있는지를 점검해보고자 한다.

<표 II-8> 평가제도의 목적 및 원칙 요약

평가제도의 목적	평가제도의 원칙
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 서비스 질적 향상</li> <li>- 합리적 기준 마련</li> <li>- 시설 운영 효율화</li> <li>- 상향 평준화 유도</li> <li>- 이용 선택권 보장</li> <li>- 전반적 수준 향상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 운영 개선 및 서비스 질 향상(평가 자체가 목적이 아님)</li> <li>○ 평가기준, 과정, 결과의 투명성(쉽고 이해가능한 구성과 공개)</li> <li>○ 평가대상자의 능동적 과정 참여(스스로 문제 인식과 개선 노력)</li> <li>○ 기본적 수준 이상 견지 유도(최고의 시설 선정의 목적이 아님)</li> <li>○ 이용자 중심의 서비스 제공 유도</li> <li>○ 원활한 지역사회 상호관계 유도</li> </ul>

평가 목적을 기준으로 보았을 때, 사회복지시설 평가는 그 목적을 어느 정도 달성해 나가고 있다고 말할 수 있다. 사회복지시설에 분명한 운영 기준을 제공하여 운영 효율화와 서비스 질 향상에 일정한 도움을 주고 있는 것은 사실이기 때문이다. 이는 전반적 평가 점수의 향상이라는 결과를 통해 알 수 있다.

하지만 세부적인 내용을 기준으로 하여 보다 깊게 생각해보면, 현재 평가제도의 문제점도 발견할 수 있다. 첫째, 평가 그 자체가 목적이 되어서는 안 된다고 하고 있지만, 실제로는 현장에서의 준비 과정에서는 평가의 본래 취지나 지향 보다는 자체가 목적이 되어버리고 있는 현실이 가장 큰 문제이다. 그리고 최고의 시설을 선정하는 것이 목적이 아님에도 이제는 모든 기관이 최고 기관을 지향하고 있어, 기관 간 출혈적인 경쟁이 필연적으로 일어나고 있다. 그리고 현재 지표의 수준에서는 사회복지시설과 지역사회와의 원활한 상호관계 형성과 융화가 어느 정도 이루어졌고, 실제로 기관에 어떠한 영향을 미쳤는지 알기 어려워 초기의 원칙이 잘 지켜지고 있다고 말하기 어렵다.



이러한 요인으로 평가와 관련된 보다 세부적인 내용에 대해서는 현장에서의 개선 요구가 더욱 더 커지고 있는 실정이다. 그렇기 때문에 본래의 목적과 지향, 원칙을 저해하지 않는 수준에서 어떠한 점을 수정하고 보완해나가야 할 것인지 심각한 고민이 필요하다. 현재 평가제도와 관련해서는 무엇보다도 양적 평가 방식이 문제점으로 지적되고 있다. 이는 단순히 서비스의 질적인 측면을 양적 방식으로 온전히 평가해내기 어렵다는 당위적인 문제가 아니라, 양적 평가 방식이 불러오는 평가과정 상의 부작용 때문이다. 즉, 현장방문평가단이 현장에서 직접 확인할 수 있는 근거 자료가 필요하고, 이에 따라 각 시설에서는 평가 준비 과정에서 과도한 문서를 생산해내야만 하는 구조가 형성되어 있는 것이다. 이에 따라 당초 평가제도에서 유도하고자 하였던 기관 간 선의의 경쟁도 문서 준비의 경쟁으로 변질되고 있다는 의견이 많다.

이러한 문서중심의 의존도가 높은 배경 중 하나는 지난 3년의 실적을 중심으로 하고 있기 때문이다. 그런데 이러한 사후 결과에 대한 평가 방식은 과거에 초점 맞추어진 것으로서 각 시설이 향후 미래 방향성을 설정하고 새로운 사업을 준비해나가는 데 있어 도움을 주기 어렵다는 문제가 있다. 또한, 평가 목적이 전국적인 사회복지 서비스 질의 상향 평준화를 목적으로 하는 데에 충실한 결과, 각 지역별 특성을 반영한 지표의 구성이나 지역별로 특수한 환경에 대한 고려의 노력이 미흡하다는 부분이 문제로 지적될 수 있다.

평가 방법의 측면에서는 현장평가단의 문제가 가장 많이 거론되고 있는데, 평가단 및 위원 간의 지표 이해 및 해석의 편차도 문제가 되지만, 전체적인 평가제도 운영 틀에서 보면, 평가업무를 전담하는 전문 인력이 아닌 3년 단위로 매년 새롭게 평가위원이 구성되고 있어 평가의 책임성과 전문성 확보가 사실상 어렵다는 것이 가장 큰 문제점이라고 볼 수 있다. 지표 구성 측면에서는 평가 지표들이 사회복지시설의 운영 기준 및 표준화 달성에는 큰 기여를 했다는 점을 인정하여야 하지만, 지표 구성에서 시설 운영관리와 관련된 내용의 비중이 크다는 점은 재고해보아야 할 부분이다.

특히 시설환경 및 운영과정의 평가지표 중 대부분은 자치구별 지도감독에서 평가되는 것으로, 시설 입장에서는 같은 내용을 여러 번 평가받는 것에 대한 피로감이 발생할 수 있다. 그리고 각 시설의 사업성과에 대한 평가는 보다 면밀하게 진행되어야 할 것이다. 마지막으로 현재와 같이 등급만을 통보하는 방식은 시설의 발전적 방향 수립

에 큰 도움이 되지 못한다는 문제가 있다. 이러한 내용들은 아래 <표 II-9>에 간략하게 정리되어 있다.

<표 II-9> 중앙평가의 특징과 한계점

구분	중앙평가의 특징	중앙평가의 한계점
평가 지향성	3년간 과거에 대한 평가	과거 실적 순위 ; 미래 평가 불가
평가기준	실적에 대한 양적중심 평가	실적파악을 위한 문서중심 평가
평가목적	전국단위 표준화 서비스 기준 적용	서울시 고유한 특성 적용 불가
평가방법	평가시기만 운영되는 1회성 현장 평가	평가과정에서 충분한 소통과정 부족
평가결과	평가결과로서 등급 통보	평가결과를 통한 발전 안 수립 불가
평가지표	관리(시설환경, 회계, 인력 등)지표의 비중이 큼	자치구 지도감독과 중복성 발생

출처 : 윤희숙정은하김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울시복지재단.

## 2) 평가제도 개선의 요구

사회복지시설 평가제도 도입 이후 학계에서 진행된 평가제도 관련 연구들은 <표 II-9>과 같다. 아래 표는 평가제도와 관련된 연구의 주제들을 몇 개의 범주로 나누고 각 범주에 해당되는 연구들을 묶어 정리한 것이다. 각 범주는 종사자의 평가에 대한 인식, 평가지표 개발 또는 새로운 평가 방법 제안, 평가 제도가 조직 성과 등에 미치는 영향, 평가 제도의 문제점 등, 크게 네 가지 내용으로 정리해볼 수 있다. 이 중에서 비교적 자주 접근되는 주제는 주로 종사자의 평가에 대한 인식과 평가제도의 문제점 고찰에 관한 것이었다.

이들 주제는 평가제도 시행 초기부터 연구자들의 관심을 끌어왔던 것으로서, 평가에 대한 인식 조사도 결국은 평가제도가 어떠한 문제점을 가지고 있는 것인지 고찰하기 위한 것이라는 점에서는 평가제도 문제점 고찰과 동일한 맥락의 연구주제라고 볼 수 있다. 특히, 평가 인식 연구들은 현장에서 바라보는 평가제도에 대해 다양한 방식으로 종사자들의 의견을 수집한 결과를 토대로 하고 있기 때문에, 평가제도 개선과 관련하여 비교적 생생한 정보를 얻을 수 있다.

〈표 II-10〉 평가제도 관련 연구동향

주요 연구 내용	관련 연구 목록
종사자의 평가 인식 조사	권혜영(2002), 김은정(2004), 안대영(2006), 김태형(2008), 최보미(2008), 한승호(2008), 강민철(2010), 정은하(2014), 김교성·임정기·최명민(2015)
평가지표 및 방법의 개발	이신정(2010), 김상곤·김승용(2012), 초의수·이신정(2011)
평가 제도가 미치는 영향	한준희(2001), 김교성(2003), 윤재영·이중환(2010), 김영미(2011)
평가 제도의 문제점 고찰	임성옥(2003), 김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모(2006), 이재혁(2006), 최흥기(2009), 한지연(2010), 김형모·이수연·전미숙(2011), 선은애(2012), 유동철(2012)양난주(2014)

\* 한지연(2010)의 연구 내용을 일부 참조함.

이러한 연구 이 외에도 근래에는 현장에서 스스로 평가제도 개선을 위한 자성의 목소리를 내는 경우가 많아졌다. 대표적인 것이 2012년 9월 개최된 토론회(공정경쟁과 사회안전망포럼·한국사회복지사협회, 사회복지시설 평가제도 개선 토론회, “경쟁 대신 공생으로 평가를 개선하자”)와 2015년 1월 개최된 토론회(남인순국회의원·서울시사회복지관협회·서울시사회복지사협회, 사회복지시설 평가 개혁을 위한 정책토론회, “사회복지시설 평가, 이대로는 안 된다!”)이다. 이들 토론회에서는 공통적으로 지금의 평가제도가 현장에 미치는 과열 경쟁의 문제점을 제기하고 이러한 문제의 해결을 위해서는 오히려 현장이 각성하고 변화의 의지를 보여야 한다는 점을 주장하여왔다.

현장에서 제기되고 있는 의견을 직접적으로 밝히고 주장한 이러한 토론회 결과와 기존 학술 연구들에서 조사되고 정리된 내용을 토대로 하여, 평가제도 개선에 대한 요구 사항들을 주요 영역별로 묶어서 정리해보았다. 그 내용은 〈표 II-11과 같이 주요 영역은 전담기구 설치 운영, 합리적 평가지표의 제시, 평가위원의 전문성 제고, 평가 대상 시설의 지역 및 운영의 특성 반영, 합리적인 결과의 활용, 대내외적으로 발생하는 갈등 상황과 사업 지연의 문제점 해결 방안 마련 등으로 나타났으며, 각 내용을 세부적으로 살펴보도록 하겠다.

첫째, 전담기구 설치 운영의 요구이다. 이 사항은 중앙정부 이 외 각 지자체 차원에서 전담기구를 설치하여 보다 전문적이고 체계적인 평가제도가 운영되도록 하는 것이 바람직하다는 것이다. 이러한 전담기구가 운영될 경우, 오랫동안 제기되어왔던 평

가제도의 인증 방식으로의 전환이나 연결도 가능할 것으로 본다.

둘째, 합리적인 평가지표 구성에 대한 요구이다. 평가에 대한 문제점에서는 무엇보다도 평가지표의 문제가 끊임없이 지적되어왔다. 평가지표는 여러 번의 평가를 거치면서 전문가와 현장의 요구와 의견을 반영하여 지속적으로 다듬어져온 것이기는 하지만 여전히 많은 불만의 목소리가 있다. 기본적으로는 평가지표에 대한 이해 수준이 다른 데에서 나타나는 문제가 없도록 평가지표를 보다 명확하고 합리적으로 쉽게 구성해달라는 요구가 있다. 그리고 평가지표가 변화하는 환경적 상황을 민감하게 반영한 내용으로 구성되어 각 시설이 나아갈 방향을 선도하는 역할을 하도록 해야 한다는 것이다. 다른 의견은 평가지표의 내용이 아닌 공개시기에 관한 것이다. 즉, 평가지표는 조기에 개발되어 조기에 공개되어야 한다는 것인데, 이는 사전에 제시된 평가지표에 맞추어 사업을 진행하고 평가를 준비하면 갑작스러운 업무 부담이 조금이나마 해소될 것이라는 견해에 따르는 것이다.

셋째, 평가위원의 전문성 또한 평가지표의 문제만큼이나 오랫동안 지속적으로 지적되어온 문제이다. 이는 평가를 전담하는 전문가가 없는 상황에서 그 때 그 때 전문가를 구성하여 운영하는 평가방식의 한계를 드러내는 부분이기도 하다. 여러 번의 평가를 거쳐 오면서 사회복지시설은 평가위원 간의 편차나 평가단 간의 편차의 문제가 심각한 결과를 초래하기도 한다는 것을 경험하였기에 평가위원의 전문성 향상과 편차 최소화를 계속하여 요구하고 있는 것이다. 이러한 요구사항을 참고한다면 평가를 전담하는 전문적 인력의 양성과 제도화가 향후 필요할 것으로 예측된다.

넷째, 평가에 있어 지역적인 특성을 반영하도록 노력해야 한다는 내용이다. 현재의 사회복지시설평가는 중앙평가 방식으로 이루어지고 있고, 전국적으로 동일한 지표를 적용하고 있기 때문에, 모든 시설에 일반적으로 적용할 수 있는 내용의 지표를 구성하여 적용하고 있다. 그러나 이러한 방식이 지역의 특성을 반영한 특화된 사업 운영과 발전을 오히려 저해하는 요소가 될 수 있다는 우려가 점차 커지고 있다. 이에 각 지역의 고유성 등을 고려하거나 반영할 수 있는 평가지표를 개발하거나, 지역별 평가지표 구성 등의 권한을 확대하고자 하는 노력이 요구되고 있다. 한편, 현재의 평가지표가 지역적 특성은 물론 지역사회와의 관계 활성화에 적극적이지 못한 경향이 있는 점이 문제점으로 지적되고 있기도 하다. 지역사회관계에 관련된 지표는 단순한 실적으로 평

가되는 등 다양하고 적극적인 평가의 노력이 아직 부족한 것으로 파악된다.

다섯째, 평가시설의 특성을 반영해달라는 요구가 있는데, 이는 평가 대상 시설의 고유성과 특화성을 인정해달라는 것이다. 이러한 내용은 평가지표에도 반영할 수 있지만, 평가과정에서 평가위원들에 대한 사전 교육과 협의를 통해서도 충분히 달성할 수 있는 목표로 논의되고 있다. 즉, 평가자들이 피평가시설에 대해서 사전에 충분한 정보를 습득하고 평가 과정에서 긴밀한 정보 공유와 협의를 거치도록 유도하는 것이 필요하다는 것이다. 그리고 이와는 다른 측면에서는 시설의 특성을 확인하고 평가결과에 반영할 수 있는 지표를 구성하여 적용하려는 노력이 필요하다는 요구가 이어지고 있다.

여섯째, 무엇보다 중요한 내용으로서 결과활용에 관한 것이다. 평가는 결국 그 결과를 확인하여 앞으로의 시설 운영에 반영하고 새로운 방향성을 잡아나가고자 하는 것인데, 현재의 평가제도의 활용은 바람직하지 못한 방향으로 진행되고 있다는 지적이 많이 이루어지고 있다. 우선은 평가결과도 등급만 제시되고 상세한 평가결과에 대한 공개는 이루어지지 않고 있어, 각 시설의 평가결과의 활용도는 매우 낮은 상황이다. 평가결과 활용을 위해 가장 중요한 사항은 평가결과에 대한 정보 접근성을 확대하는 것이고, 등급이나 순위 등에 대한 부담감을 경감시키도록 하는 노력 등이다. 그리고 평가결과가 미흡한 기관에 대한 보다 적극적인 사후관리 프로그램을 운영하여 평가제도가 당초 설정한 사회복지시설의 전반적인 서비스 품질 향상이라는 목적을 달성해나가도록 해야 할 것이다.

일곱째, 대내외적 문제해결과 관련된 요구가 있다. 최근에는 사회복지시설 현장으로부터 평가제도가 미치는 부정적인 영향에 대한 자성의 목소리가 높아지고 있다. 이번 내용은 그러한 부정적인 영향을 해결하고 최소화해나가도록 하는 것과 관련되어 있는 내용이다. 즉, 평가를 수행하면서 많은 시설이 과중한 업무 부담을 지게 되고, 이로 인해 내부 직원은 물론 외부 기관들과의 관계가 갈등 국면에 맞닥뜨리는 경우가 많아지게 된 것이다. 이러한 문제는 결국 서비스의 질적 하락 현상을 불러와 사회복지시설 이용자의 피해로 고스란히 이어질 수밖에 없기 때문에 상당히 경계해야 하는 문제임에도 불구하고, 아직은 이러한 문제를 적극적으로 다루고 있지 못하다. 다만 현장에서 이러한 문제를 직접 공론화하고 스스로 개선하고자 노력하자는 의지를 보이고 있는 상황이 해결 방안 마련에 있어서 고무적이라 할 수 있겠다.

〈표 II-11〉 평가제도 개선 요구사항

범 주	세 부 내 용	관련 연구
전담기구 설치운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회복지시설평가 관련 상설 전담기구 설치에 대한 요구</li> <li>• 중앙정부 및 지자체 차원 평가전담기구 설치 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모(2006), 최홍기(2009)
합리적 평가지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일관성 있고 합리적이며 변별력있는 평가지표의 개발의 요구</li> <li>• 평가팀과 실무자 간 지표 이해 차이로 인한 혼란 방지 필요성</li> <li>- 평가지표의 조기 개발과 시설 공통지표 적용 확대</li> <li>• 평가지표 사전 제시를 통한 시설의 준비과정 부담의 완화 필요</li> <li>• 공통지표 확대를 통한 이종 시설 간 비교 평가 지속 필요</li> <li>- 변화하는 사회복지 환경에 맞는 새로운 지표 개발 요구</li> <li>• 사회복지시설 서비스 최적 기준을 반영한 지표 개발 필요</li> <li>• 새로운 기능 설정(노인복지관) 합의를 바탕으로 지표 개발 필요</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모·이수연·전미숙(2011), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012), 김교성·임정기·최명민(2015)
평가위원 전문성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장 평가위원 간 형평성 및 전문성 제고의 요구</li> <li>• 평가팀과 실무자 간 지표해석 및 의사소통 문제해결 능력 필요</li> <li>• 평가팀 간, 지역 간 평가결과 편차 최소화하기 위한 노력 필요</li> <li>• 평가자의 평가 후 각 시설별 평가보고서 작성</li> <li>- 전문적 평가 인력 양성 및 제도화의 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모(2006), 최홍기(2009), 김형모·이수연·전미숙(2011), 선은애(2012), 정은하(2014), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)
지역적 특성반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지자체의 평가기능과 역량 강화의 요구</li> <li>• 지자체 기금사업과 지원사업의 포함 필요성</li> <li>• 지자체 고유성과 시설환경을 고려, 지역복지패러다임 동참 유도</li> <li>• 지자체 특화 평가항목에 의한 우수 영역 선정 필요성</li> <li>• 지자체 지역육구조사 및 사회복지시설 공유 필요성</li> <li>- 지역사회 관계 향상을 위한 지표 구성 등 보완책 마련 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모(2006), 최홍기(2009), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)
평가시설 특성반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가대상 시설의 고유성과 특화성 인식 요구</li> <li>• 평가자들의 피평가시설에 대한 사전 인지와 협의 과정 필요</li> <li>- 서비스 질적 향상과 관련한 개별 기관 노력정도 반영이 미흡함</li> <li>• 시설 특성을 적극 반영한 지표 개발 및 정성적 평가의 필요성</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 최홍기(2009), 선은애(2012), 정은하(2014)
합리적 결과활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 합리적이고 적절한 평가결과의 활용 방안 개발 요구</li> <li>• 평가과정과 결과를 통한 민간 복지전달체계와 연계</li> <li>• 평가결과 정보 접근성 확대 필요성</li> <li>• 등급 분류 및 순위화 등의 평가결과 활용에 대한 부담감 경감</li> <li>- 품질관리사업 확대로 시설의 전문성 향상과 운영의 상향평준화</li> <li>• 사후관리, 품질관리사업 확대를 통해 현장의 부정적 시각 완화</li> <li>• 신규 복지관에 대한 교육훈련 기능 강화 필요</li> </ul>	김통원·한익희·이찬숙(2005), 김형모(2006), 김형모·이수연·전미숙(2011), 김형모·이수연·전미숙(2011), 정은하(2014)

범 주	세 부 내 용	관련 연구
대내외적 문제해결	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 준비과정의 효율화와 충실한 본연의 사업 진행 보장 요구</li> <li>• 과중한 준비과정으로 인한 사업 차질과 이용자 피해 최소화</li> <li>• 내부직원 간 갈등 발생과 직원의 회의감 및 소진현상 발생 방지</li> <li>- 외부관계 문제 발생 현상에 대한 관심과 문제 발생 방지 요구</li> <li>• 외부기관 간의 경계 및 경쟁심리 심화 방지 및 혁신의 필요성</li> </ul>	유동철(2012),정은하(2014)
기타문제	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 충분한 상향 평준화에 따른 평가 목적 변화 필요</li> <li>- 이용자만족도조사의 문제점과 어려움에 대한 고려 필요</li> <li>- 법인의 시설 운영 책임성 강화</li> <li>- 중앙정부와 지방자치단체의 협력관계 구축과 적극적 개입 필요성</li> <li>- 보조금지원방식의 변화 가능성에 대비한 효과성 평가 방안 개발</li> </ul>	김형모(2006),유동철(2012), 보건복지부·한국사회복지협의회(2012)

출처 : 윤희숙·정은하·김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울사회복지재단.

### 3. 서울시 지역사회복지 중심의 사회복지시설 평가지표

지역사회복지중심으로의 사회복지시설 평가지표는 사회복지시설의 평가기준으로서 지역사회 기반의 시설의 역할과 책임성을 중요하게 보고 있다(윤희숙·정은하·김세림, 2015). 연구에서 제안한 평가지표는 지역사회 이용시설로서의 3종 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관)이 공통으로 고려해야 하는 요인을 중심으로 지표영역과 세부 평가내용으로 구분되어 있다.

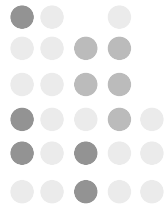
지표개발 과정을 거쳐 도출된 지표는 현장 모의평가 결과를 토대로 평가항목과 평가기준이 수정되었다. A1. 환경변화의 이해, A2. 환경변화에 대한 대응, A3. 복지시설 전문가 양성과 활용, B1. 지역사회 평판 지수, B2. 지역사회 협력 활동, B3. 주민의 참여 활성화 그리고 C1. 지역사회 환경지수이다. 각 평가지표 별 평가항목과 평가기준은 <표 II-12>와 같다. 2016년 시범평가에는 지역사회 평판 지수와 지역사회 환경지수를 제외한 평가지표 5개가 적용되었으며 각 2개씩 평가항목이 구성되어 있으며 평가항목을 살펴보는 세부 평가기준 또한 1~2개의 내용으로 구성되었다.

〈표 II-12〉 지역사회 복지중심의 사회복지시설 평가지표 최종 안

평가지표	평가항목	평가기준
A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경변화	: 내부- 법인, 직원 : 외부- 법, 제도, 지역사회, 이용자 등
	② 환경변화 내용 공유	: 공유 대상- 내부, 외부 : 공유 방법- 절차, 도구 등
A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직차원의 대응	: 미션, 비전, 조직구성 등 : 중장기 사업계획 등
	② 사업운영의 대응	: 기존 사업의 수정과 변화 : 신규 사업의 도입
A3. 복지실천 전문가 양성과 활용	① 실천 전문가의 양성	: 조직차원의 교육훈련체계 - 조직의 인재상, 역량정의, CDP 등 : 개인단위의 지원 - 예산, 외부활동 등
	② 실천 전문가의 활용	: 조직 내부 활용 - 내부 슈퍼바이저, 전달교육 등 : 적정업무로의 직무배치변경
B1. 지역사회 평판 지수 - 2016년 연구결과 참조		
B2. 지역사회 협력 활동	① 기관의 주도적 역할	: 대상(공공, 민간) 별 주도적 협력 내용
	② 기관의 협조적 역할	: 대상(공공, 민간) 별 협조적 협력 내용
B3. 주민의 참여 활성화	① 주민자치 활동 지원	: 공간 개방, 기자재 자원공유 : 지역사회주민과 관계망 형성
	② 주민참여의 주체성 육성	: 사업(프로그램)의 참여 변화
C1. 지역사회 환경지수 - 2016년 연구결과 참조		

출처 : 윤희숙·정은하·김세림(2015), 『지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발』, 서울사회복지재단.





Ⅲ

서울형  
사회복지시설  
평가체계 개발





## Ⅲ 서울형 사회복지시설 평가체계 개발

### 1. 서울형 3종 복지관 시범평가 평가단의 의견조사

#### 1) 조사 개요

2016년 서울형 시범평가를 수행하고 있는 현장평가단 36명(학계 12명, 현장 24명)을 대상으로 인식조사를 실시하였다. 평가단은 3인 1조이며 각 조당 교수1인과 현장 2인으로 구성되어 있다. 조사응답자는 학계위원 10명, 현장위원 21명 총 31명이 응답하였으며 종별 복지관 평가위원은 사회복지관 14명, 노인복지관 8명, 장애인 복지관 9명이다. 조사의 주요내용은 2016년 서울형 시범평가의 10개의 평가항목별 세부기준 구성항목이 평가지표로서 유지되어야 하는 필요성을 리커드 척도를 활용한 5점 척도로 질문하였다. 또한 응답 값이 3점 이하의 경우에는 왜 그러한 평가를 하는지에 대한 개인 의견을 작성하도록 하였고 그 결과를 참조하였다.

#### 2) 조사의 결과

##### (1) 응답자 일반적 특성

3종 복지관 평가단 총 12개조 중 사회복지관이 6개조로 가장 많다보니 응답 값도 사회복지관 소속 평가단의 의견비중이 높았다.

〈표 Ⅲ-1〉 응답자 일반적 특성

		응답자수 (N=31)	비율 (%)	평가기관 N(%)		
				사회복지관	노인복지관	장애인복지관
평가단 활동	사회복지관	14	45.2	14(100)	0	0
	노인복지관	8	25.8	0	8(100)	0
	장애인복지관	9	29.0	0	0	9(100)
합 계		31	100.0	14(100)	8(100)	9(100)

		응답자수 (N=31)	비율 (%)	평가기관 N(%)		
				사회복지관	노인복지관	장애인복지관
평가단 구분	학계전문가	10	32.3	4(28.6)	3(37.5)	3(33.3)
	현장전문가	21	67.7	10(71.4)	5(62.5)	6(66.7)
합 계		31	100.0	14(100)	8(100)	9(100)

## (2) 평가항목별 세부기준 구성항목에 대한 필요성 조사

### ● A1. 환경변화의 이해 \_ A1-①. 인지된 환경변화

첫 번째 평가지표 A1 환경변화의 이해 중 첫째 환경변화의 인지분야의 조사결과이다. 먼저 인지된 환경변화는 외부환경변화의 특성 파악 그 중에서도 법과 제도 변화의 파악 필요성 인식이 높았고 주민의 의견수렴과 파악은 이용자 및 불특정 다수의 의견수렴 필요성이 모두 높게 나타났다.

또한 현장은 학계보다 외부환경의 특성 파악 필요성을 더 크게 인식하고 있었고 학계는 지역환경 변화의 파악 필요성을 더 크게 인식하고 있었다. 복지관 유형 별 차이는 항목마다 달랐다. 사회복지관은 법과 제도 변화의 인지필요성을 가장 크게 인식하고 있었고 다음으로 사업에 대한 이용자와 일반주민의 의견수렴으로 나타났다. 노인복지관은 사업에 대한 의견수렴 및 커뮤니티 변화의 인식필요성이 크게 나타났다. 장애인복지관은 프로그램 참여 당사자의 의견수렴 필요성이 가장 높았다.

〈표 III-2〉 A1-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A1-① 인지된 환경변화	가) 변화된 또는 변화가 예상되는 외부환경특성을 파악하고 있는가?			
	① 법과 제도의 변화 - 중앙정부, 서울시, 자치구, 동주민센터 등	3.70	4.19	4.03
	② 사회 전반의 변화 - 지역중심으로 사회경제문화, 인구구성, 기술 등	3.30	3.86	3.68
	나) 지역사회의 변화 및 욕구 변화를 파악하고 있는가? (지리적 권역 뿐 아니라 노인복지관, 장애인복지관같이 서비스 제공 권역 전반을 모두 포함 함)			
	① 지리적 토대 및 서비스 제공 권역 내의 변화 - 개발정책 변화 등	3.20	3.10	3.13
	② 지역 환경 변화 분석 내용 - 경제적 측면 및 사회적 측면 등	3.90	3.43	3.58
	③ 커뮤니티의 변화, 지역 주민들의 변화 - 주민욕구 및 구성 변화	3.80	3.81	3.81
	다) 사업에 대한 주민의 의견을 수렴하고 파악하고 있는가?			
	① 주민욕구 변화 (불특정 다수의 일반 주민과 그 외 잠재 이용자 등)	4.00	4.10	4.06
	② 프로그램 참여자 의견(욕구 포함) 변화 (이용 당사자 및 보호자 포함)	4.10	4.14	4.13
	라) 복지관 내부관련 환경 변화를 파악하고 있는가?			
	① 운영법인(비전과 미션, 정책, 사업 등)과 시설과의 관계 변화	3.10	3.05	3.06
	② 직원구성(관리자, 일반직원 등 구성 변화) 및 사업의 변화	3.20	3.05	3.10

〈표 III-3〉 A1-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A1-① 인지된 환경변화	가) 변화된 또는 변화가 예상되는 외부환경특성을 파악하고 있는가?			
	① 법과 제도의 변화 - 중앙정부, 서울시, 자치구, 동주민센터 등	4.36	4.13	3.44
	② 사회 전반의 변화 - 지역중심으로 사회경제문화, 인구구성, 기술 등	3.93	3.50	3.44
	나) 지역사회의 변화 및 욕구 변화를 파악하고 있는가? (지리적 권역 뿐 아니라 노인복지관, 장애인복지관같이 서비스 제공 권역 전반을 모두 포함 함)			
	① 지리적 토대 및 서비스 제공 권역 내의 변화 - 개발정책 변화 등	2.93	3.38	3.22
	② 지역 환경 변화 분석 내용 - 경제적 측면 및 사회적 측면 등	3.64	3.88	3.22
	③ 커뮤니티의 변화, 지역 주민들의 변화 - 주민욕구 및 구성 변화	3.71	4.25	3.56
	다) 사업에 대한 주민의 의견을 수렴하고 파악하고 있는가?			
	① 주민욕구 변화 (불특정 다수의 일반 주민과 그 외 잠재 이용자 등)	4.07	4.25	3.89
	② 프로그램 참여자 의견(욕구 포함) 변화 (이용 당사자 및 보호자 포함)	4.07	4.13	4.22
	라) 복지관 내부관련 환경 변화를 파악하고 있는가?			
	① 운영법인(비전과 미션, 정책, 사업 등)과 시설과의 관계 변화	2.71	3.38	3.33
	② 직원구성(관리자, 일반직원 등 구성 변화) 및 사업의 변화	2.50	3.88	3.33

● A1. 환경변화의 이해 \_ A1-②. 환경변화의 내용 공유

첫 번째 평가지표 A1 환경변화의 이해 중 둘째 환경변화의 내용 공유이다. 전반적으로 공유의 필요성은 높게 인식되었으며 외부보다는 내부와의 공유 필요성이 높았고, 현장보다는 학계에서 외부와의 공유 필요성 인식이 더 크게 갖고 있는 것으로 나타났다. 복지관 유형 별 차이는 크지 않으나 공유결과로서의 조직내재화 필요성은 노인복지관에서 가장 높게 인식하고 있었다.

〈표 Ⅲ-4〉 A1-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A1-② 환경변화의 내용공유	가) 기관 차원에서 내부직원 및 외부 이해관계자 등과 환경변화의 내용에 대해 무엇(내용 중심)을 어떻게 공유하고 있는가?			
	① 내부 공유: 전체차원(전 직원 대상), 팀 간, 개인 간 공유방식과 공유내용	4.40	4.14	4.23
	② 외부 공유: 공공, 민간(유관기관), 이용자, 지역주민 등 공유방식과 공유내용	4.10	3.95	4.00
	나) 가)의 공유결과를 통해 조직차원에서 내재화하고 있는가?			
	① 공유된 내용에 대한 숙지 - 대내외 환경변화에 따른 과거 대비 현재의 주요 변경 사항 및 조직 차원의 대응방안 마련(회의, 교육, 워크숍, 컨설팅, 자문 등의 내용을 파악)	4.00	3.50	3.67

〈표 Ⅲ-5〉 A1-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A1-② 환경변화의 내용공유	가) 기관 차원에서 내부직원 및 외부 이해관계자 등과 환경변화의 내용에 대해 무엇(내용 중심)을 어떻게 공유하고 있는가?			
	① 내부 공유: 전체차원(전 직원 대상), 팀 간, 개인 간 공유방식과 공유내용	4.29	4.75	3.67
	② 외부 공유: 공공, 민간(유관기관), 이용자, 지역주민 등 공유방식과 공유내용	4.21	4.38	3.33
	나) 가)의 공유결과를 통해 조직차원에서 내재화하고 있는가?			
	① 공유된 내용에 대한 숙지 - 대내외 환경변화에 따른 과거 대비 현재의 주요 변경 사항 및 조직 차원의 대응방안 마련(회의, 교육, 워크숍, 컨설팅, 자문 등의 내용을 파악)	3.29	4.29	3.78

● A2. 환경변화의 대응 \_ A2-①. 조직차원의 대응

두 번째 평가지표 A2 환경변화의 대응 중에서 첫째 조직차원의 대응이다. 조사결과 거의 대부분의 세부 평가기준의 필요성 인식이 높았으며 조직차원의 중장기 운영방향의 준비 중 업무프로세스 변화와 시설 운영 부분의 항목은 다소 낮게 나타났다.

학계는 현장보다 조직의 비전과 환경변화와의 관련성 파악 및 정합성 등의 지표 필요성을 더 크게 인식하고 있었다. 복지관 유형 별 차이는 크지 않았으며 사회복지관이 다른 유형에 비해 조금 높게 나타났다. 노인복지관과 장애인복지관은 조직의 인력운영 및 시설 운영 변화 등의 인식이 높게 나타났다.

〈표 Ⅲ-6〉 A2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가 항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A2-①  조직 차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 및 적합도는 어떠한가? (조직의 미션, 비전은 환경변화를 얼마나 반영하고 있는가를 봄)			
	① 환경변화의 내용과 기관의 비전, 미션의 내용과의 일관성, 정합성	4.00	3.90	3.94
	② 환경변화의 내용과 핵심 추진 사업의 주제와 내용의 일관성, 정합성 - 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 이유, 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 시 기준 및 기준 선정 이유	4.30	3.95	4.06
	나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비는 어떠한가? (조직의 중장기 운영에 있어 환경의 변화를 반영한 계획, 진행의 정도를 봄)			
	① 중장기(연간) 운영계획에의 반영 내용과 정도 - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과 등	4.50	4.43	4.45
	② 조직도 구성 및 인력운영의 변경 등 - 내부 전문가의 활용 및 전환 내용, 변경된 조직 별 업무/과업 내용, 환경변화에 대응하기 위한 신규 인력 채용 등	3.60	4.05	3.90
	③ 업무 프로세스의 변화 - 환경변화를 고려 한 업무 프로세스의 변화, 주민(이용자) 욕구 변화 대응을 위한 업무 프로세스의 변화	3.60	3.67	3.65
	④ 시설 운영 변화 - 시설의 구조적 변화 및 기능의 재 배치 (공간 재배치 등), 운영시간 대 변경 (야간 및 주말운영 등) 등	3.70	3.95	3.87

〈표 Ⅲ-7〉 A2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과 결과(3종 복지관)

평가 항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A2-① 조직 차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 및 적합도는 어떠한가? (조직의 미션, 비전은 환경변화를 얼마나 반영하고 있는가를 봄)			
	① 환경변화의 내용과 기관의 비전, 미션의 내용과의 일관성, 정합성	4.07	3.63	4.00
	② 환경변화의 내용과 핵심 추진 사업의 주제와 내용의 일관성, 정합성 - 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 이유, 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 시 기준 및 기준 선정 이유	4.29	3.63	4.11
	나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비는 어떠한가? (조직의 중장기 운영에 있어 환경의 변화를 반영한 계획, 진행의 정도를 봄)			
	① 중장기(연간) 운영계획에의 반영 내용과 정도 - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과 등	4.50	4.38	4.44
	② 조직도 구성 및 인력운영의 변경 등 - 내부 전문가의 활용 및 전환 내용, 변경된 조직 별 업무/과업 내용, 환경변화에 대응하기 위한 신규 인력 채용 등	3.79	3.88	4.11
	③ 업무 프로세스의 변화 - 환경변화를 고려 한 업무 프로세스의 변화, 주민(이용자) 욕구 변화 대응을 위한 업무 프로세스의 변화	3.43	3.75	3.89
	④ 시설 운영 변화 - 시설의 구조적 변화 및 기능의 재 배치 (공간 재 배치 등), 운영시간 대 변경 (야간 및 주말운영 등) 등	3.71	3.88	4.11

● A2. 환경변화의 대응 \_ A2-②. 사업차원의 대응

두 번째 평가지표 A2 환경변화의 대응 중에서 둘째 사업차원의 대응이다. 조사결과 모든 세부 평가기준의 항목에서 필요성 인식이 높았으며 학계와 현장과의 차이 및 복지관 유형 별 차이도 크지 않았다. 특히 신규 프로그램의 기획의도에 있어 환경변화의 결과를 고려한 반영의 파악은 학계인식 결과에서 가장 높게 나타났다.



〈표 III-8〉 A2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A2-② 사업차원의 대응	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화는 어떠한가?			
	① 환경 변화를 고려한 기존 사업의 수정과 변화(주제와 내용) - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 사업에 대한 주민 및 이용자 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과	4.20	4.33	4.29
	나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영			
	① 환경 변화를 고려한 새로운 이용자의 발굴 과업 사례(주제와 내용) - 주제의 변화, 이용자 특성 범위의 변화, 사업 대상 및 지역 범 위의 변화	4.70	4.24	4.39

〈표 III-9〉 A2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A2-② 사업차원의 대응	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화는 어떠한가?			
	① 환경 변화를 고려한 기존 사업의 수정과 변화(주제와 내용) - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 사업에 대한 주민 및 이용자 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과	4.50	3.88	4.33
	나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영			
	① 환경 변화를 고려한 새로운 이용자의 발굴 과업 사례(주제와 내용) - 주제의 변화, 이용자 특성 범위의 변화, 사업 대상 및 지역 범 위의 변화	4.29	4.50	4.44

● A3. 실천전문가 양성과 활용 \_ A3-①. 실천전문가의 양성

세 번째 평가지표 A3 실천전문가환경변화의 대응 중에서 첫째 실천전문가 양성영역이다. 조사결과 필요성 인식이 큰 영역과 낮은 영역으로 양분되는 결과가 나타났다. 조직차원에서 갖추어야 하는 인재의 필요역량을 파악해야 함에 있어 학계는 필요역량의 파악은 평가지표로서 필요하다고 보는 인식이 높은 반면 상대적으로 현장은 낮게 나타났다. 교육지원체계의 운영파악은 필요하나 지원에 대한 직원 만족도 파악의 필요성은 다소 낮게 나타났다. 이는 학계와 현장 모두 유사하였다.

복지관 유형 별 차이는 세부 평가기준의 항목마다 다소 차이가 있었다. 다수의 항목

에 있어서 노인복지관과 장애인복지관이 사회복지관보다 평가지표로서의 필요성 인식이 높게 나타났다.

〈표 Ⅲ-10〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A3-①	가) 조직차원의 인재 상 및 필요역량이 정의되어 있는가?			
	① 환경변화, 시설유형 및 지역특성을 고려한 조직의 고유한 인재 상의 수립 - 인재상의 설정 (인재상의 내용 및 변화 등)	3.80	3.90	3.87
실천 전문가 양성	② 조직차원에서 인재가 갖춰야 할 필요 역량의 정의 - 조직에서 정의한 실천 전문가의 역량 정의(내용과 변화 등), 정의한 필요 역량과 환경변화 내용 간의 관련성 파악	4.00	3.67	3.77
	나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계(계획)가 수립되어 운영되고 있는가?			
실천 전문가 양성	① 조직차원의 교육훈련체계 - 교육내용과 인재상과의 정합성과 일관성 파악	4.20	4.29	4.26
	② 개인경력개발(career development program) - 내용의 정합성 파악	4.20	4.00	4.06
실천 전문가 양성	다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계가 수립되어 운영되고 있는가?			
	① 교육 계획 대비 교육 진행 현황 - 필수교육 이외 전문주제 교육 현황파악	3.40	4.05	3.84
실천 전문가 양성	② 교육 자원(예산, 시간 등) - 지원에 대한 직원의 만족 여부 파악	3.10	3.57	3.42

〈표 Ⅲ-11〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A3-①	가) 조직차원의 인재 상 및 필요역량이 정의되어 있는가?			
	① 환경변화, 시설유형 및 지역특성을 고려한 조직의 고유한 인재 상의 수립 - 인재상의 설정 (인재상의 내용 및 변화 등)	3.71	4.13	3.89
실천 전문가 양성	② 조직차원에서 인재가 갖춰야 할 필요 역량의 정의 - 조직에서 정의한 실천 전문가의 역량 정의(내용과 변화 등), 정의한 필요 역량과 환경변화 내용 간의 관련성 파악	3.36	4.13	4.11
	나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계(계획)가 수립되어 운영되고 있는가?			
실천 전문가 양성	① 조직차원의 교육훈련체계 - 교육내용과 인재상과의 정합성과 일관성 파악	4.21	4.50	4.11
	② 개인경력개발(career development program) - 내용의 정합성 파악	4.00	4.25	4.00
실천 전문가 양성	다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계가 수립되어 운영되고 있는가?			
	① 교육 계획 대비 교육 진행 현황 - 필수교육 이외 전문주제 교육 현황 파악	3.64	4.25	3.78
실천 전문가 양성	② 교육 자원(예산, 시간 등) - 지원에 대한 직원의 만족 여부 파악	3.00	3.75	3.78

● A3. 실천전문가 양성과 활용 \_ A3-②. 실천전문가의 활용

세 번째 평가지표 A3 실천전문가환경변화의 대응 중에서 둘째 실천전문가의 활용 영역이다. 조사결과 다수의 영역에서 필요성 인식이 높지 않았고 적정 업무로의 직무 배치 등은 3점미만의 결과로 나타난 항목도 있다. 전반적으로 현장이 학계보다 평가지표로서의 필요성 인식이 높았고 복지관 유형 별 차이로는 노인복지관과 장애인복지관이 사회복지관보다 평가지표로서의 필요성 인식이 높게 나타났다.

〈표 III-12〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
A3-② 실천 전문가 활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용은 어떠한가?			
	① 조직 내부에서의 직원 전문가 활용 - 슈퍼바이저 활용, 외부교육 이수 시 조직 내부 전달교육자로 활용	3.50	3.81	3.71
	② 조직 내부 적정업무로의 직무배치(변경 포함) 등 - 전문가 양성 이후 적정 업무에 배치 및 활용	2.80	3.52	3.29

〈표 III-13〉 A3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
A3-② 실천 전문가 활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용은 어떠한가?			
	① 조직 내부에서의 직원 전문가 활용 - 슈퍼바이저 활용, 외부교육 이수 시 조직 내부 전달교육자로 활용	3.50	4.13	3.67
	② 조직 내부 적정업무로의 직무배치(변경 포함) 등 - 전문가 양성 이후 적정 업무에 배치 및 활용	2.93	3.50	3.67

● B2. 지역사회 협력활동 \_ B2-①. 기관의 주도적 역할

네 번째 평가지표 B2 지역사회 협력활동 중에서 첫째, 기관의 주도적 역할영역이다. 조사결과 지역사회와의 협력의 방향성 수립에 관한 평가는 필요하다는 인식이 높았으나 세부 항목에서 협력의 방식과 내용 등에 대한 평가는 다소 낮게 나타났다. 이 부분은 학계와 현장과의 인식 차이가 크지 않았다.

복지관 유형 별 차이는 세부 평가기준의 항목마다 다소 차이가 있었다. 다수의 항목에 있어서 노인복지관과 장애인복지관이 사회복지관보다 평가지표로서의 필요성 인식이 높게 나타났다.

〈표 Ⅲ-14〉 B2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가 항목	세부 평가기준	학계	현장	전체	
		(N=10)	(N=21)	(N=31)	
B2-① 기관의 주도적 역할	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성은 수립되어 있는가?				
	① 조직적 대응 - 기관장/관리자의 인식과 의지, 과거 대비 외부와의 협력의 변화 방향	4.50	4.00	4.16	
	② 협력을 위한 교육(수퍼비전 포함) - 협력 사례, 협력 방법	3.90	3.76	3.81	
	나) 가)를 바탕으로 기관이 주도적으로 활동하는 협력의 목적과 내용은 무엇인가?				
	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.80	3.80	3.80	
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.80	3.95	3.90	

〈표 Ⅲ-15〉 B2-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가 항목	세부 평가기준	사회	노인	장애인	
		(N=14)	(N=8)	(N=9)	
B2-① 기관의 주도적 역할	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성은 수립되어 있는가?				
	① 조직적 대응 - 기관장/관리자의 인식과 의지, 과거 대비 외부와의 협력의 변화 방향	3.79	4.50	4.44	
	② 협력을 위한 교육(수퍼비전 포함) - 협력 사례, 협력 방법	3.64	4.38	3.56	
	나) 가)를 바탕으로 기관이 주도적으로 활동하는 협력의 목적과 내용은 무엇인가?				
	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.77	4.25	3.44	
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.75	4.25	3.78	

● B2.지역사회 협력활동 \_ B2-②. 기관의 협조적 역할

네 번째 평가지표 B2 지역사회 협력활동 중에서 둘째, 기관의 협조적 역할영역이다. 조사결과 학계는 현장보다 지표로서의 필요성 인식이 높았고 복지관 유형 별 에서는 사회복지관의 인식결과가 가장 높게 나타났다.

〈표 III-16〉 B2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가 항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	실무 (N=21)	전체 (N=31)
B2-②	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용은 무엇인가?			
기관의 협조적 역할	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.90	3.67	3.74
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	3.90	3.71	3.77

〈표 III-17〉 B2-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가 항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
B2-②	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용은 무엇인가?			
기관의 협조적 역할	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	4.07	3.88	3.11
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	4.07	4.00	3.11

● B3.주민의 참여 활성화 \_ B3-①. 주민자치활동 지원

다섯 번째 평가지표 B3 주민의 참여 활성화 중에서 첫째, 주민자치활동 지원영역이다. 조사결과 주민의 자조모임 지원에 대한 평가 필요성은 학계와 현장 모두 높았으나 이를 바탕으로 파악하는 자원공유 현황이 평가 필요성은 높지 않았다. 이러한 인식은 3종 복지관의 비교 결과에서도 유사하게 나타났다.

〈표 Ⅲ-18〉 B3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
B3-① 주민 자치 활동 지원	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민대상 자조모임 지원 정책은 수립되어 운영되는가?			
	① 주민자치(기존과 신규)와의 관계 형성 (시설단위, 지역사회단위 모두 포함) - 시설(지역사회) 자치활동과 형성된 네트워크 종류, 외부 주민자치 조직 또는 활동주체와의 관계형성	4.20	4.10	4.13
	나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황은 어떠한가?			
	① 기관의 지원 방법(인적, 물적 지원 등)과 내용 - 지역사회 주민을 위한 기관 자산의 개방과 이용 기회 제공 등	3.80	3.67	3.71

〈표 Ⅲ-19〉 B3-1. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
B3-① 주민 자치 활동 지원	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민대상 자조모임 지원 정책은 수립되어 운영되는가?			수립
	① 주민자치(기존과 신규)와의 관계 형성 (시설단위, 지역사회단위 모두 포함) - 시설(지역사회) 자치활동과 형성된 네트워크 종류, 외부 주민자치 조직 또는 활동주체와의 관계형성	4.21	4.13	4.00
	나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황은 어떠한가?			
	① 기관의 지원 방법(인적, 물적 지원 등)과 내용 - 지역사회 주민을 위한 기관 자산의 개방과 이용 기회 제공 등	3.71	3.88	3.56

● B3.주민의 참여 활성화 \_ B3-②. 주민참여의 주체성 육성

다섯 번째 평가지표 B3 주민의 참여 활성화 중에서 둘째, 주민참여의 주체성 육성 영역이다. 조사결과 주민의 주체성 향상을 위한 복지관 노력(프로그램 등)의 평가 필요성은 학계와 현장 모두 높았으며 주민참여 기반의 노력과 변화 등은 현장이 학계보다 더 높았다. 이는 3종 복지관도 전반적으로 높게 나타났다.

〈표 Ⅲ-20〉 B3-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(학계와 현장)

평가항목	세부 평가기준	학계 (N=10)	현장 (N=21)	전체 (N=31)
B3-②  주민참여의 주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상 노력은 어떠한가?			
	① 기관의 '주체의식' 양성 노력 - 주체의식 양성을 위한 프로그램 운영 여부 등과 내용	4.10	4.48	4.35
	나) 주민의 참여 주체성의 변화도는 어떠한가?			
	① 주민 참여 기반 조성 - 의견 수렴 여부, 의견 수렴 방법	3.56	3.95	3.83
	② 주민 참여도의 변화 수준 - 양적 및 질적 변화 수준, 이로 인한 기관 운영프로그램의 변화 등	3.90	4.33	4.19

〈표 Ⅲ-21〉 B3-2. 세부 평가기준 항목에 대한 필요성 결과(3종 복지관)

평가항목	세부 평가기준	사회 (N=14)	노인 (N=8)	장애인 (N=9)
B3-②  주민참여의 주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상 노력은 어떠한가?			
	① 기관의 '주체의식' 양성 노력 - 주체의식 양성을 위한 프로그램 운영 여부 등과 내용	4.57	4.13	4.22
	나) 주민의 참여 주체성의 변화도는 어떠한가?			
	① 주민 참여 기반 조성 - 의견 수렴 여부, 의견 수렴 방법	3.62	3.88	4.11
	② 주민 참여도의 변화 수준 - 양적 및 질적 변화 수준, 이로 인한 기관 운영프로그램의 변화 등	4.50	4.00	3.89

### (3) 시범평가 결과 사후 지표 개선 안

앞서 살펴본 조사 결과를 토대로 지표 안을 수정하였다. 조사결과로서 4점 이상(5점 만점)의 필요성 인식이 확인 된 6개의 평가지표 안으로 개선하였다.

〈표 Ⅲ-22〉 서울형 시범평가 지표의 개선 안

기존 안			변화 안 (평균 4점 이상)
평가지표	평가항목	세부 평가기준	
A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경변화	가) 외부환경특성의 변화 파악 유무 나) 지역사회 변화 및 욕구 변화 파악 유무 다) 사업에 대한 주민의 의견 수렴 라) 복지관 내부관련 환경 변화 파악 유무	A1. 환경변화의 이해와 대응  A1-1. 이해차원 ① 환경변화의 이해 ② 주민의견 수렴 ③ 대내외 공유  A1-2. 대응차원 ① 중장기 운영 방향과 핵심사업의 선정 ② 기존 사업의 변화 ③ 신규 사업의 시도
	② 환경변화 내용 공유	가) 기관 차원에서 환경변화의 내용 공유 나) 가)의 공유결과를 통한 조직의 내재화	
A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직 차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비	A2. 실천전문가의 양성  A2-1. 실천전문가 상 ① 조직의 필요역량 정의 ② 조직의 인재 상  A2-2. 교육과 훈련체계 ① 전문가 상과의 일관성 ② 개인경력개발 지원
	② 사업 운영의 대응	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화 나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영	
A3. 실천전문가 양성과 활용	① 실천 전문가의 양성	가) 조직차원의 인재 상 및 필요역량 정의 나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계의 수립과 운영 다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계 수립과 운영	A2. 실천전문가의 양성  A2-1. 실천전문가 상 ① 조직의 필요역량 정의 ② 조직의 인재 상  A2-2. 교육과 훈련체계 ① 전문가 상과의 일관성 ② 개인경력개발 지원
	② 실천 전문가의 활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용	
B2. 지역사회 협력활동	① 기관의 주도적 역할	가) 지역사회 협력에 대한 방향성 수립 나) 가)를 바탕으로 기관의 주도적 역할	B2. 지역사회 협력활동  B2-1. 지역사회와의 협력 ① 조직의 방향성 ② 협력 활동
	② 기관의 협조적 역할	가) 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용	
B3. 주민의 참여 활성화	① 주민자치 활동 지원	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민지원 정책의 수립과 운영 나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황	B3. 주민(이용자)의 참여권  B3-1. 주체성(참여도) 변화 ① 조직의 노력 ② 참여로 나타난 변화
	② 주민참여 주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상노력 나) 주민의 참여 주체성 변화도	



## 2. 서울형 3종 복지관 평가지표 추가 개발

서울형 평가지표 구성 안과 배점관련 기준은 다음 3가지로 요약할 수 있다. 첫째, 평가기간은 최근 3년으로 하며 평가지표 당 배점은 평가영역 안에서 가중치 없이 동일하도록 하였다. 둘째, 평가내용이 여러 기준으로 구성 된 경우의 평가결과는 4등급으로 구분한다. 충실의 경우는 평가지표 별 세부 평가내용의 모든 기준이 적합하며 내용이 우수할 때이며 보통은 지표 별 세부 평가내용의 대부분 기준이 적합하며 내용이 보통일 경우이다. 보완은 지표 별 세부 평가내용의 기준이 일부 불일치하며 내용도 부족할 경우이며 미흡은 지표 별 세부 평가내용의 기준이 거의 불일치하며 내용도 거의 없을 때 적용한다. 셋째, 평가내용이 비율로 구성 된 경우의 평가결과는 3등급으로 구분한다. 이 때의 기준은 추후 관협회와 서울시가 합의하고 논의하여 정하며 그렇게 정해진 일정 기준을 중심으로 판단(통과여부)한다. 일정 기준을 초과할 경우는 충실이고, 최하 구간미만은 보완이며 최하와 일정 기준의 구간은 보통으로 정한다.

공통 관리지표는 20점으로 100점과 지표가 동일하며 조직역량지표는 시설 유형에 따라 달라진다. 3종 복지관은 전체 30~40점이며 사회복지관은 40점, 노인과 장애인복지관은 30점의 배점으로 구분되었다. 고유 사업지표의 배점은 40~50점이며 4개 각각 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관 마다 평가대상 사업은 모두 다르다.

공통 관리지표의 경우는 보건복지부 전체 공통지표 중에서 서울시 특징에 맞는 지표를 선별한 경우이며 시설의 유형이나 조직 규모와 관계없는 공통요소이다. 서울형은 시설장 및 최고중간관리자의 전문성 영역은 세부항목을 보강하였다. 조직역량지표는 지역사회 기반의 복지시설로서 환경변화의 발맞춰 대응하는 조직차원의 역량관련 요소로서 환경변화의 이해와 대응, 이를 토대로 한 조직의 실천 전문가의 육성 그리고 지역사회와의 협력의 정도와 변화로 구성된다. 고유 사업지표는 모든 사회복지시설의 공통사항이나 조직마다 명문화의 방식과 문서 및 추진절차 등의 차이가 있으므로 이를 고려하여 판단한다. 심층복합사례관리 평가는 사회복지시설의 고유성에 따라 사례관리 대상자의 특징에 차이가 있고 지역사회 내의 협력기관과의 통합사례회의 등도 차이가 있으므로 이를 반영해야 한다.

〈표 Ⅲ-23〉 서울시 3종 복지관 평가지표 구성(안)

평가영역	평가지표	배점(100%) 안															
		사회 복지관			노인 복지관			장애인 복지관									
1. 관리 지표	1-1. 시설 및 환경 관리	1	안전관리	1.5	3		1.5	3		1.5	3						
		2	시설환경관리	1.5			1.5			1.5							
	1-2. 인적 자원 관리	1	자격증 소지비율	1.5	12.5	20	12.5	20		1.5	12.5	20					
		2	직원근속율	1.5						1.5			1.5				
		3	직원충분성	1.5						1.5			1.5				
		4	직원의 인권	2						2			2				
		5	직원복지	1.5						1.5			1.5				
		6	직원교육활동비	1.5						1.5			1.5				
		7	시설장의 전문성	1.5						1.5			1.5				
		8	최고중간관리자의 전문성	1.5						1.5			1.5				
	1-3.재정	1	사업비 비율	1.5	4.5		4.5		1.5	4.5							
2		후원금 비율	1.5	1.5					1.5								
3		외부자원금 비율	1.5	1.5					1.5								
2. 조직 역량 지표	2-1. 환경변화의 이해와 대응	1	이해차원	6.6	13.2		10		5	10	30						
		2	대응차원	6.6					5			5					
	2-2. 실천전문가의 양성	1	조직차원의 인재 상	6.6	13.2	40 (6.6×6) +0.4	10	30		5	10	30					
		2	교육과 훈련체계	6.6						5			5				
	2-3. 지역사회와의 협력	1	지역사회 협력활동	6.6	13.2		10		5	10							
		2	주민(이용자)의 참여권	6.6					5			5					
3. 고유 사업 지표	3-1. 서비스절차	1	서비스 절차의 명문화	2	40		50		2	50	50						
	3-2. 이용자 인권	1	이용자 고충처리	1.5					3			1.5	3		3	6	
		2	이용자 인권침해 예방	1.5								1.5			3		
	3-3. 심층 사례 관리	1	사례관리 실행체계	7.5					15				10		5	15	
		2	사례관리 지원체계	7.5											5		
	3-4. 사업 평가	1	우수사업 대상 평가	20											35		25

〈표 III-24〉 2017 서울시 사회복지관 평가지표 구성(안)

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용		
		근거자료	산출식	
1 관리지표 (20)	1-1 시설 및 환경관리 (3)	1 안전관리 (1.5)	①직원 및 이용자를 대상으로 연회 이상 화재 등 안전사고에 대비한 예방교육(대처교육)과 자체 모의훈련을 실시하고 있다	
		2 시설환경 관리 (1.5)	①시설내부에 상담을 주 용도로 사용하는 상담실이 설치되어 있다. ②시설 및 환경 개선을 위해 기관에서 3년 동안에 추진한 실적이 있다. ③내부 또는 외부에 휴식을 할 수 있는 공간이 확보되어 있다.	
	1-2 인적자원 관리 (12.5)	1 자격증 소지비율 (1.5)	월 단위 자격증 소지직원	$\frac{3\text{년간월평균자격증소지직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		2 직원 근속율 (1.5)	월 단위 36개월 이상 근무한 직원수	$\frac{3\text{년간월평균근속직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		3 직원 총분성 (1.5)	월단위 확보 직원수 자부담 직원수	월 평균직원 수(정규직+계약직)+월 평균 자부담 직원 수 * 정규직 : 상근 전일제 직원 * 계약직 : 주40시간, 4대 보험가입, 계약기간 1년 이상 전일제 * 자부담 : 주 40시간, 4대 보험가입, 시설 예산으로 100% 인건비를 지급하여 채용한 직원
		4 직원 인권 (2)	①직원이 (고충)제기한 내용은 10일 이내에 그 결과(진행과정)를 개인에게 알리고 필요에 따라 공지하고 있다. ②직원의 인권을 보장하기 위한 규정이나 지침이 명문화되어 있고, 명문화된 규정이나 지침에 따라 운영되고 있다. ③직원의 고충처리를 위한 위원회가 구성되어 있고 직원은 고충처리 위원회에 대한 기능 및 역할, 위원회구성 등에 대해 알고 있다.	
		5 직원복지 (1.5)	①직원의 복무규정이 마련되어 있다. ②규정된 휴가 제도를 준수하고 있다. ③직원을 위한 병가, 휴직 제도를 시행하고 있다. ④정기적인 포상제도를 시행하고 있다. ⑤직원자치단체(상조회, 친목회, 학습모임)가 운영되고 있다. ⑥시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당을 지급하고 있다. ⑦직원에 대한 상해보험(공제)에 가입하고 있다 ⑧별도 수당 지급 여부(법인 차원)에서 별도 정기적인 수당을 지급하고 있다.	
		6 직원교육 활동비 (1.5)	내부교육활동비 외부교육활동비 월단위확보직원수	$\frac{3\text{년간내부교육활동비} + \text{외부교육활동비}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		7 시설장의 전문성 (1.5)	①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 15년 이상이다. ③3종 복지관 근무 경력이 10년 이상이다	
		8 최고중간 관리자의 전문성 (1.5)	①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 10년 이상이다. ③동종복지관 근무 경력이 7년 이상이다	

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
1-3 재 정 (4,5)	9 사 업 비 율 (1,5)	사업비, 경상보조금	$\frac{\text{3년간 사업비}}{\text{3년간 경상보조금}} \times 100$ * 사업비 : 사회복지시설 재무회계규칙 제10조 제3항 제호관련 03 사업비전체가 해당 함 (단, 노인일자리, 노인사회활동지원사업, 노인돌봄, 장기요양, 바우처사업은 사업비에서 제외 함)
	10 후 원 금 비 율 (1,5)	후원금, 경상보조금	$\frac{\text{3년간 후원금}}{\text{3년간 경상보조금}} \times 100$ * 후원금 : 사회복지시설 재무회계규칙 관 04 후원금 수입(현금만 인정)전체가 해당 함 (사회복지시설정보시스템을 통해 보고한 결산서기준으로 인정하며 이월금은 미포함) (지정후원금의 경우 사업비 성격(공동모금회 사업을 지정후원금으로 세입한 경우에는 외부지원금과 중복으로 인정받을 수 있음)
	11 외 부 자 원 금 비 율 (1,5)	외부지원금총액 정부지원금총액 경상보조금	$\frac{\text{3년간 외부지원금 총액}}{\text{3년간 경상보조금}} \times 100$ * 외부지원금 = 민간지원금+정부지원금 (경상보조금(기능보강사업비 포함)은 외부지원금에서 제외하며 현물도 제외 함) (바우처사업도 인정하지 않음) * 민간지원금 = 공동모금회, 기업 복지재단 등 지원서 제출 후 선정에 의한 민간재원 * 정부지원금 = 중앙정부(노동부, 교육부 등)와 지방자치단체, 공공기관(에너지관리공단, 국민체육진흥공단 등)에 지원서 제출 후 선정에 의한 정부재원*
2 조 직 역 량 지 표 (40)	2-1 환 경 변 화 의 이 해 와 대 응 (13,2)	1 이 해 차 원 (6,6)	①환경변화의 이해 ②주민의견 수렴 ③대내외 공유
		2 대 응 차 원 (6,6)	①중장기 운영방향과 핵심사업의 선정 ②기존사업의 변화 ③신규사업의 시도
	2-2 실 천 전 문 가 의 양 성 (13,2)	1 조 직 차 원 의 인 재 상 (6,6)	①조직차원의 인재 상 ②필요역량의 정의
		2 교 육 과 훈 련 체 계 (6,6)	①조직 인재 상과의 적합성 ②해당직무와의 연계성 ③개인경력개발 지원
	2-3 지 역 사 회 와 의 협 력 ((13,2)	1 지 역 사 회 협 력 활 동 (6,6)	①조직의 방향성 ②협력활동의 지속성
		2 주 민 (이 용 자) 의 참 여 권 (6,6)	①조직의 노력 ②참여로 나타난 대내외 변화

평가영역 (배점)		평가지표 (배점)	세부평가내용	
			근거자료	산출식
3 고 유 사 업 지 표 (40)	3-1 서비스 절차 (2)	1 서비스 절차의 명문화 (2)	① 서비스 이용 절차에 대한 지침 또는 매뉴얼이 마련되어있다 ② 서비스 이용 기준이 명시되어 있다 ③ 이용자의 참여(정보 접근권)와 의사반영을 할 수 있도록 지침에 명시되어 있다 ④ 이용자의 권익에 대한 내용이 지침에 명시되어 있다 ⑤ 서비스 과정 및 결과 기록 관리에 대한 내용을 명시하고 있다	
	3-2 이용자 인권 (3)	1 이용자 고충처리 (1.5)	①이용자의 고충을 처리하는 담당 직원이 있다. ②이용자의 고충 접수 및 처리과정을 문서화하고 있다. ③이용자의 고충처리를 위한 회의 개최 및 처리 내용이 문서화되어 있다. ④홈페이지, SNS, 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다. ⑤이용자기 제기한 고충은 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 안내하고 공지하고 있다. ⑥직원은 정기적으로 인권진정함을 확인하고 진정서를 관련 위원회에서 조치하고 있다.	
		2 이용자 인권침해 예방 (1.5)	①이용자 인권 관련 행정상 조치를 받은 사실이 없다. ②학대/인권침해 관련 규정 및 가해자에 대한 처벌 규정이 마련되어 있다. ③학대/인권침해 예방과 대응방법에 대한 정보를 제공하고 있다. ④이용자를 대상으로 한 인권교육계획이 있고 연회 이상 실시하고 있다. ⑤직원을 대상으로 이용자에게 대한 인권교육계획이 있고, 연회 이상 실시하고 있다. ⑥직원으로부터 학대/인권침해 금지에 대한 서약서를 받아 보관하고 있다. ⑦이용자 간 분쟁 발생 시 직원에 대한 적절한 개입이 이루어지고 있다.	
	3-3 심층사 례관리 (15)	1 사례관리 실행체계 (7.5)	①클라이언트의 욕구에 기반 한 사정이 이루어지고 있다 ②사정을 근거로 개별화된 목표가 수립되어 있다 ③목표달성에 의하여 적절한 개입계획이 수립되어 있다 ④사례관리 계획에 의거 적절한 개입이 이루어지고 있다 ⑤정기적인 평가와 모니터링이 진행되고 있다 ⑥합의된 종결과 계획에 의거한 사후지원이 이루어지고 있다 ⑦사례관리 과정에 이용자 참여가 이루어지고 있다	
		2 사례관리 지원체계 (7.5)	①사례관리 인력의 전문성 향상을 위한 교육 및 슈퍼비전이 이루어지고 있다 ②협력적 사례관리 네트워크에 참여하고 있다(통합사례회의 등) ③필요한 사례의 경우 연계나 의뢰가 적절하게 이루어지고 있다 ④자원발굴을 위한 지속적인 노력이 이루어지고 있다(자원목록 정기적 업데이트 등)	
	3-4 사업평 가 (20)	1 우수사업 대상평가 (20)	①기획의 전문성 : 문제 및 욕구, 서비스의 필요성, 목적 및 목적에 맞는 구체화된 목표, 프로그램 대상 및 인원, 프로그램 내용 및 세부 추진일정, 수행인력, 자원확보방안, 소요예산, 평가방법 및 도구 등이 포함되어야 함 ②수행과정의 적합성 : 계획대로 수행(프로그램 운영과 과정이 사업계획서 대비 계획대로 진행되고 있다. 또한, 필요시 프로그램 계획의 변경이 절차에 따라 적합하게 이루어지고 있다)되며 수행과정의 적합한 기록(프로그램 수행과정 기록이 구체적이고 명	

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
		<p>확하며 사실적인 내용으로 기록, 관리되고 있다)과 전문 인력이 적절하게 활용(프로그램 진행자, 자원봉사자, 내·외부 슈퍼바이저 등) 및 프로그램 수행과정에 자원동원(프로그램에 필요한 예산, 공간, 인력 등을 지역사회 내·외의 다양한 네트워크를 통하여 적절하게 발굴, 활용하고 있다)이 이루어지는 지를 확인 함</p> <p>③결과의 평가와 함의 : 프로그램의 성과 평가(적합한 측정도구를 사용하여 프로그램의 목적 및 목표, 수행과정 등에 대한 성과를 구체적이며 적절하게 측정하고 있다)하는 지 다양한 주체가 참여하여 평가(주진행자, 자원봉사자, 참여자, 슈퍼바이저 및 외부 자문 등)하고 있는지 평가 결과가 이후 사업계획에 반영(평가 결과에 따라 신규 사업이 계획되어 시행되거나, 기존 사업의 수정, 보완, 확대, 폐지 등 평가결과의 피드백이 이후 사업에 반영되고 있으며, 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역 조직화 기능) 사업에 긍정적인 영향이 나타나고 있다)되는지 프로그램의 효과, 결과 등을 홍보하고, 참여자 및 지역사회와 공유하는 지 등을 확인함</p> <p>우수사업 대상 선정 : 총 4개의 단위사업을 평가하며 이 중 신규사업이 반드시 1개 이상 포함되어야 하며, 4개 단위사업의 평가결과는 각 5점으로 이루어지며 총실/보통/보완/미흡의 결과로 통보함</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신규사업이란 평가기간(2011.1.1~2017.12.31) 동안에 처음 시작하여 결과를 산출한 사업임</li> <li>- 서비스제공 영역에서 최소 1개 최대 2개의 단위사업을 선정할 수 있음 - 지역조직화 영역에서 최소 1개 최대 2개의 단위사업을 선정할 수 있음</li> </ul>	

구분	단위사업 예시
서비스제공 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 가족기능강화 : 가족관계증진사업, 가족기능보완사업, 가정문제해결·치료사업, 부양 가족지원사업 지역 내 이용자 특성을 반영한 사업</li> <li>■ 지역사회보호 : 급식서비스, 보건의료서비스, 경제적지원, 일상생활지원, 정서서비스, 일시보호서비스, 재가복지봉사서비스</li> <li>■ 교육문화, 아동청소년 사회교육, 성인기능교실, 노인여가·문화, 문화복지사업</li> <li>■ 자활 지원 등 기타 : 직업기능훈련, 취업알선, 직업능력개발, 그 밖의 특화사업</li> </ul>
지역조직화 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 복지네트워크 구축 : 지역사회연계사업, 지역육구조사, 실습지도</li> <li>■ 주민조직화 : 주민복지증진사업, 주민조직화사업, 주민교육</li> <li>■ 자원개발 및 관리 : 자원봉사자 개발·관리, 후원자 개발관리</li> </ul>

〈표 III-25〉 2017 서울시 노인복지관 평가지표 구성(안)

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용		
		근거자료	산출식	
1-1 시설 및 환경관리 (3)	1 안전관리 (1.5)	①직원 및 이용자를 대상으로 연1회 이상 화재 등 안전사고에 대비한 예방교육(대처교육)과 자체 모의훈련을 실시하고 있다		
	2 시설환경 관 리 (1.5)	①시설내부에 상담을 주 용도로 사용하는 상담실이 설치되어 있다. ②시설 및 환경 개선을 위해 기관에서 3년 동안에 추진한 실적이 있다. ③내부 또는 외부에 휴식을 할 수 있는 공간이 확보되어 있다.		
1 관 리 지 표 (20)	1-2 인적자원 관 리 (12.5)	1 자 격 증 소지비율 (1.5)	월 단위 자격증 소지직원	$\frac{3\text{년간월평균자격증소지직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		2 직 원 근 속 율 (1.5)	월 단위 36개월 이상 근무한 직원수	$\frac{3\text{년간월평균근속직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		3 직 원 총 분 성 (1.5)	월단위 확보 직원수 자부담 직원수	월 평균직원 수(정규직+계약직)+월 평균 자부담 직원 수 * 정규직 : 상근 전일제 직원 * 계약직 : 주40시간, 4대 보험가입, 계약기간 1년 이상 전일제 * 자부담 : 주 40시간, 4대 보험가입, 시설 예산으로 100% 인 건비를 지급하여 채용한 직원
		4 직 원 의 인 권 (2)		①직원이 (고충)제기한 내용은 10일 이내에 그 결과(진행과정)를 개인에게 알리고 필 요에 따라 공지하고 있다. ②직원의 인권을 보장하기 위한 규정이나 지침이 명문화되어 있고, 명문화된 규정 나 지침에 따라 운영되고 있다. ③직원의 고충처리를 위한 위원회가 구성되어 있고 직원은 고충처리 위원회에 대한 기능 및 역할, 위원회구성 등에 대해 알고 있다.
		5 직 원 복 지 (1.5)		①직원의 복무규정이 마련되어 있다. ②규정된 휴가 제도를 준수하고 있다. ③직원을 위한 병가, 휴직 제도를 시행하고 있다. ④정기적인 포상제도를 시행하고 있다. ⑤직원자치단체(상조회, 친목회, 학습모임)가 운영되고 있다. ⑥시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당을 지급하고 있다. ⑦직원에 대한 상해보험(공제)에 가입하고 있다 ⑧별도 수당 지급 여부(법인 차원)에서 별도 정기적인 수당을 지급하고 있다.
		6 직 원 교 육 활 동 비 (1.5)	내부교육활동비 외부교육활동비 월단위확보직원수	$\frac{3\text{년간내부교육활동비} + \text{외부교육활동비}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		7 사 설 장 의 전 문 성 (1.5)		①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 15년 이상이다. ③3중 복지관 근무 경력이 10년 이상이다
		8 최 고 중 간 관 리 자 의		①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 10년 이상이다.

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
1-3 재 정 (4.5)	전문성 (1.5)	③동종복지관 근무 경력이 7년 이상이다	
	9 사업비 비율 (1.5)	사업비, 경상보조금	$\frac{3\text{년간 사업비}}{3\text{년간 경상보조금}} \times 100$ * 사업비 : 사회복지시설 재무회계규칙 제10조 제3항 제1호관련 03 사업비전체가 해당 함 (단, 노인일자리, 노인사회활동지원사업, 노인돌봄, 장기요양, 바우처사업은 사업비에서 제외 함)
	10 후원금 비율 (1.5)	후원금, 경상보조금	$\frac{3\text{년간 후원금}}{3\text{년간 경상보조금}} \times 100$ * 후원금 : 사회복지시설 재무회계규칙 관 04 후원금 수입(현금만 인정)전체가 해당 함 (사회복지시설정보시스템을 통해 보고한 결산서기준으로 인정하며 이월금은 미포함) (지정후원금의 경우 사업비 성격(공동모금회 사업을 지정후원금으로 세입한 경우에는 외부지원금과 중복으로 인정받을 수 있음)
	11 외부지원금 비율 (1.5)	외부지원금총액 정부지원금총액 경상보조금	$\frac{3\text{년간 외부지원금 총액}}{3\text{년간 경상보조금}} \times 100$ * 외부지원금 = 민간지원금+정부지원금 (경상보조금(기능보강사업비 포함)은 외부지원금에서 제외하며 현물도 제외 함) (바우처사업도 인정하지 않음) * 민간지원금 = 공동모금회, 기업 복지재단 등 지원서 제출 후 선정에 의한 민간지원 * 정부지원금 = 중앙정부(노동부, 교육부 등)와 지방자치단체, 공공기관(에너지관리공단, 국민체육진흥공단 등)에 지원서 제출 후 선정에 의한 정부지원*
2 조직역량지표 (30)	2-1 환경변화의 이해와 대응 (10)	1 이해차원 (5)	①환경변화의 이해 ②주민의견 수렴 ③대내외 공유
	2-2 실천 전문가의 양성 (10)	2 대응차원 (5)	①중장기 운영방향과 핵심사업의 선정 ②기존사업의 변화 ③신규사업의 시도
		1 조직차원의 인재상 (5)	①조직차원의 인재상 ②필요역량의 정의
	2-3 지역 사회와의 협력	2 교육과 훈련체계 (5)	①조직 인재 상과의 적합성 ②해당직무와의 연계성 ③개인경력개발 지원
		1 지역사회 협력활동 (5)	①조직의 방향성 ②협력활동의 지속성



평가영역 (배점)		평가지표 (배점)	세부평가내용		
			근거자료	산출식	
3 고 유 사 업 지 표 (50)	(10)	2	주 민 (이용자)의 참 여 권 (5)	①조직의 노력 ②참여로 나타난 대내외 변화	
	3-1	서비스 절 차 의 명 문 화 (2)	1	서비스 이용 절차에 대한 지침 또는 매뉴얼이 마련되어있다 ② 서비스 이용 기준이 명시되어 있다 ③ 이용자의 참여(정보 접근권)와 의사반영을 할 수 있도록 지침에 명시되어 있다 ④ 이용자의 권익에 대한 내용이 지침에 명시되어 있다 ⑤ 서비스 과정 및 결과 기록 관리에 대한 내용을 명시하고 있다	
	3-2	이용자 인 권 (3)	1	이 용 자 고충처리 (1.5)	①이용자의 고충을 처리하는 담당 직원이 있다. ②이용자의 고충 접수 및 처리과정을 문서화하고 있다. ③이용자의 고충처리를 위한 회의 개최 및 처리 내용이 문서화되어 있다. ④홈페이지, SNS, 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다. ⑤이용자기 제기한 고충은 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 안내하고 공지하고 있다. ⑥직원은 정기적으로 인권진정함을 확인하고 진정서를 관련 위원회에서 조치하고 있다.
			2	이 용 자 인권침해 예 방 (1.5)	①이용자 인권 관련 행정상 조치를 받은 사실이 없다. ②학대/인권침해 관련 규정 및 가해자에 대한 처벌 규정이 마련되어 있다. ③학대/인권침해 예방과 대응방법에 대한 정보를 제공하고 있다. ④이용자를 대상으로 한 인권교육계획이 있고 연회 이상 실시하고 있다. ⑤직원을 대상으로 이용자에게 대한 인권교육계획이 있고, 연회 이상 실시하고 있다. ⑥직원으로부터 학대/인권침해 금지에 대한 서약서를 받아 보관하고 있다. ⑦이용자 간 분쟁 발생 시 직원에 대한 적절한 개입이 이루어지고 있다.
	3-3	심 층 사 례 관 리 (10)	1	사례관리 실행체계 (5)	①클라이언트의 욕구에 기반 한 사정이 이루어지고 있다 ②사정을 근거로 개별화된 목표가 수립되어 있다 ③목표달성에 의하여 적절한 개입계획이 수립되어 있다 ④사례관리 계획에 의거 적절한 개입이 이루어지고 있다 ⑤정기적인 평가와 모니터링이 진행되고 있다 ⑥합의된 종결과 계획에 의거한 사후지원이 이루어지고 있다 ⑦사례관리 과정에 이용자 참여가 이루어지고 있다
			2	사례관리 지원체계 (5)	①사례관리 인력의 전문성 향상을 위한 교육 및 슈퍼비전이 이루어지고 있다 ②협력적 사례관리 네트워크에 참여하고 있다(통합사례회의 등) ③필요한 사례의 경우 연계나 의뢰가 적절하게 이루어지고 있다 ④자원발굴을 위한 지속적인 노력이 이루어지고 있다(자원목록 정기적 업데이트 등)
3 고 유 사 업 지	3-4	사 업 평 가 (35)	1	우수사업 대상평가 (35)	①기획의 전문성 : 문제 및 욕구, 서비스의 필요성, 목적 및 목적에 맞는 구체화된 목표, 프로그램 대상 및 인원, 프로그램 내용 및 세부 추진일정, 수행인력, 자원확보방안, 소요예산, 평가방법 및 도구 등이 포함되어야 함  ②수행과정의 적합성 : 계획대로 수행(프로그램 운영과 과정이 사업계획서 대비 계획대로 진행되고 있다. 또한, 필요시 프로그램 계획의 변경이 절차에 따라 적합하게 이

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
표 (50)		<p>루어지고 있다)되며 수행과정의 적합한 기록(프로그램 수행과정 기록이 구체적이고 명확하며 사실적인 내용으로 기록, 관리되고 있다)과 전문 인력이 적절하게 활용(프로그램 진행자, 자원봉사자, 내·외부 슈퍼바이저 등) 및 프로그램 수행과정에 자원동원(프로그램에 필요한 예산, 공간, 인력 등을 지역사회 내·외의 다양한 네트워크를 통하여 적절하게 발굴, 활용하고 있다)이 이루어지는 지를 확인 함</p> <p>③ 결과의 평가와 함의 : 프로그램의 성과 평가적합한 측정도구를 사용하여 프로그램의 목적 및 목표, 수행과정 등에 대한 성과를 구체적이며 적절하게 측정하고 있다)하는지 다양한 주체가 참여하여 평가(주진행자, 자원봉사자, 참여자, 슈퍼바이저 및 외부 자문 등)하고 있는지 평가 결과가 이후 사업계획에 반영(평가 결과에 따라 신규 사업이 계획되어 시행되거나, 기존 사업의 수정, 보완, 확대, 폐지 등 평가결과의 피드백이 이후 사업에 반영되고 있으며, 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능) 사업에 긍정적인 영향이 나타나고 있다)되는지 프로그램의 효과, 결과 등을 홍보하고, 참여자 및 지역사회와 공유하는 지 등을 확인함</p>	
		<p>우수사업 대상 선정 : 총 8개의 단위사업 및 프로그램을 평가 함</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 여가영역 : 기관에서 제시한 3건(단위사업은 2개 필수, 그 외는 프로그램도 제출 가능)</li> <li>- 보호영역 : 기관에서 제시한 2건(단위사업은 1개 필수, 그 외는 프로그램도 제출 가능)</li> <li>- 사회참여영역 : 기관에서 제시한 2건(노인자원봉사활동 필수, 그 외 경로당활성화 사업과 고령자취업알선사업 중 1개 선택)</li> </ul>	

구분	단위사업 예시
여가서비스 제공 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 평생교육지원사업 : 인문교양, 정보화, 문화예술</li> <li>■ 취미여가지원사업 : 문화활동, 체육활동</li> <li>■ 정서생활지원 : 우울 및 자살예방프로그램, 죽음준비프로그램</li> </ul>
보호서비스 제공 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 건강증진지원사업 : 건강교육, 건강상담</li> <li>■ 기능회복지원사업 : 물리치료, 양·한방 치료, 운동·작업치료</li> <li>■ 재가복지사업 : 위기 및 독거노인 생활지원, 위기 및 독거노인 정서지원, 독거노인 맞춤형 서비스</li> </ul>
사회참여 제공 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 노인자원봉사활성화사업, 고령자취업지원, 경로당활성화사업</li> </ul>

〈표 III-26〉 2017 서울시 장애인복지관 평가지표 구성(안)

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용		
		근거자료	산출식	
1 관 리 지 표 (20)	1-1 시설 및 환경관리 (3)	1 안전관리 (1.5)	①직원 및 이용자를 대상으로 연1회 이상 화재 등 안전사고에 대비한 예방교육(대처교육)과 자체 모의훈련을 실시하고 있다	
		2 시설환경 관 리 (1.5)	①시설내부에 상담을 주 용도로 사용하는 상담실이 설치되어 있다. ②시설 및 환경 개선을 위해 기관에서 3년 동안에 추진한 실적이 있다. ③내부 또는 외부에 휴식을 할 수 있는 공간이 확보되어 있다.	
	1-2 인적자원 관 리 (12.5)	1 자 격 증 소지비율 (1.5)	월 단위 자격증 소지직원	$\frac{3\text{년간월평균자격증소지직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		2 직 원 근 속 율 (1.5)	월 단위 36개월 이상 근무한 직원수	$\frac{3\text{년간월평균근속직원수}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		3 직 원 총 분 성 (1.5)	월단위 확보 직원수 자부담 직원수	월 평균직원 수(정규직+계약직)+월 평균 자부담 직원 수 * 정규직 : 상근 전일제 직원 * 계약직 : 주40시간, 4대 보험가입, 계약기간 1년 이상 전일제 * 자부담 : 주 40시간, 4대 보험가입, 시설 예산으로 100% 인건비를 지급하여 채용한 직원
		4 직 원 의 인 권 (2)		①직원이 (고충)제기한 내용은 10일 이내에 그 결과(진행과정)를 개인에게 알리고 필요에 따라 공지하고 있다. ②직원의 인권을 보장하기 위한 규정이나 지침이 명문화되어 있고, 명문화된 규정이나 지침에 따라 운영되고 있다. ③직원의 고충처리를 위한 위원회가 구성되어 있고 직원은 고충처리 위원회에 대한 기능 및 역할, 위원회구성 등에 대해 알고 있다.
		5 직원복지 (1.5)		①직원의 복무규정이 마련되어 있다. ②규정된 휴가 제도를 준수하고 있다. ③직원을 위한 병가, 휴직 제도를 시행하고 있다. ④정기적인 포상제도를 시행하고 있다. ⑤직원자치단체(상조회, 친목회, 학습모임)가 운영되고 있다. ⑥시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당을 지급하고 있다. ⑦직원에 대한 상해보험(공제)에 가입하고 있다 ⑧별도 수당 지급 여부(법인 차원)에서 별도 정기적인 수당을 지급하고 있다.
		6 직원교육 활 동 비 (1.5)	내부교육활동비 외부교육활동비 월단위확보직원수	$\frac{3\text{년간내부교육활동비} + \text{외부교육활동비}}{3\text{년간월평균확보직원수}} \times 100$
		7 시설장의 전 문 성 (1.5)		①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 15년 이상이다. ③3종 복지관 근무 경력이 10년 이상이다

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
1-3 재 정 (4.5)	8 최고중간 관리자의 전 문 성 (1.5)	①사회복지사 1급 자격증을 소지하고 있다. ②사회복지시설 근무 경력이 10년 이상이다. ③동종복지관 근무 경력이 7년 이상이다	
	9 사 업 비 비 율 (1.5)	사업비, 경상보조금	3년간 사업비/ 3년간 경상보조금×100 * 사업비 : 사회복지시설 재무회계규칙 제10조 제3항 제1호관련 03 사업비전체가 해당 함 (단, 노인일자리, 노인사회활동지원사업, 노인돌봄, 장기요양, 바우처사업은 사업비에서 제외 함)
	10 후 원 금 비 율 (1.5)	후원금, 경상보조금	3년간 후원금/3년간 경상보조금×100 * 후원금 : 사회복지시설 재무회계규칙 관 04 후원금 수입(현금만 인정)전체가 해당 함 (사회복지시설정보시스템을 통해 보고한 결산서기준으로 인정하며 이월금은 미포함) (지정후원금의 경우 사업비 성격(공동모금회 사업을 지정후원금으로 세입한 경우에는 외부지원금과 중복으로 인정받을 수 있음)
	11 외부지원금 비 율 (1.5)	외부지원금총액 정부지원금총액 경상보조금	3년간 외부지원금 총액 / 3년간 경상보조금 ×100 * 외부지원금 = 민간지원금+정부지원금 (경상보조금(기능보강사업비 포함)은 외부지원금에서 제외하며 현물도 제외 함) (바우처사업도 인정하지 않음) * 민간지원금 = 공동모금회, 기업 복지재단 등 지원서 제출 후 선정에 의한 민간지원 * 정부지원금 = 중앙정부(노동부, 교육부 등)와 지방자치단체, 공 공기관(에너지관리공단, 국민체육진흥공단 등)에 지원서 제출 후 선정에 의한 정부지원*
2 조 직 역 량 지 표 (30)	2-1 환 경 변화의 이해와 대 응 (10)	1 이해차원 (5)	①환경변화의 이해 ②주민의견 수렴 ③대내외 공유
		2 대응차원 (5)	①중장기 운영방향과 핵심사업의 선정 ②기존사업의 변화 ③신규사업의 시도
	2-2 실 천 전문가의 양 성 (10)	1 조직차원의 인 재 상 (5)	①조직차원의 인재 상 ②필요역량의 정의
		2 교 육 과 훈련체계	①조직 인재 상과의 적합성 ②해당직무와의 연계성

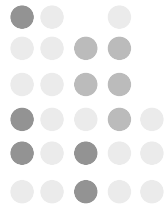
평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용		
		근거자료	산출식	
2-3	지역 사회와 의 협 력 (10)	(5)	③개인경력개발 지원	
		1	지역사회 협력활동 (5)	
		2	주 민 (이용자)의 참 여 권 (5)	
			①조직의 방향성 ②협력활동의 지속성	
			①조직의 노력 ②참여로 나타난 대내외 변화	
3 고 유 사 업 지 표 (50)	3-1	서비스 절 차 의 명 문 화 (4)	1	서 비 스 절 차 의 명 문 화 (4)
				① 서비스 이용 절차에 대한 지침 또는 매뉴얼이 마련되어있다 ② 서비스 이용 기준이 명시되어 있다 ③ 이용자의 참여(정보 접근권)와 의사반영을 할 수 있도록 지침에 명시되어 있다 ④ 이용자의 권익에 대한 내용이 지침에 명시되어 있다 ⑤ 서비스 과정 및 결과 기록 관리에 대한 내용을 명시하고 있다
	3-2	이용자 인 권 (6)	1	이 용 자 고충처리 (3)
				①이용자의 고충을 처리하는 담당 직원이 있다. ②이용자의 고충 접수 및 처리과정을 문서화하고 있다. ③이용자의 고충처리를 위한 회의 개최 및 처리 내용이 문서화되어 있다. ④홈페이지, SNS, 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다. ⑤이용자기 제기한 고충은 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 안내하 고 공지하고 있다. ⑥직원은 정기적으로 인권진정함을 확인하고 진정서를 관련 위원회에서 조치하고 있다.
			2	이 용 자 인권침해 예 방 (3)
				①이용자 인권 관련 행정상 조치를 받은 사실이 없다. ②학대/인권침해 관련 규정 및 가해자에 대한 처벌 규정이 마련되어 있다. ③학대/인권침해 예방과 대응방법에 대한 정보를 제공하고 있다. ④이용자를 대상으로 한 인권교육계획이 있고 연1회 이상 실시하고 있다. ⑤직원을 대상으로 이용자에 대한 인권교육계획이 있고, 연1회 이상 실시하고 있다. ⑥직원으로부터 학대/인권침해 금지에 대한 서약서를 받아 보관하고 있다. ⑦이용자 간 분쟁 발생 시 직원에 대한 적절한 개입이 이루어지고 있다.
	3-3	심 총 사 례 관 리 (15)	1	사례관리 실행체계 (7.5)
				①클라이언트의 욕구에 기반 한 사정이 이루어지고 있다 ②사정을 근거로 개별화된 목표가 수립되어 있다 ③목표달성에 의하여 적절한 개입계획이 수립되어 있다 ④사례관리 계획에 의거 적절한 개입이 이루어지고 있다 ⑤정기적인 평가와 모니터링이 진행되고 있다 ⑥합의된 종결과 계획에 의거한 사후지원이 이루어지고 있다 ⑦사례관리 과정에 이용자 참여가 이루어지고 있다

평가영역 (배점)	평가지표 (배점)	세부평가내용	
		근거자료	산출식
	2 사례관리 지원체계 (7.5)	① 사례관리 인력의 전문성 향상을 위한 교육 및 슈퍼비전이 이루어지고 있다 ② 협력적 사례관리 네트워크에 참여하고 있다(통합사례회의 등) ③ 필요한 사례의 경우 연계나 의뢰가 적절하게 이루어지고 있다 ④ 자원발굴을 위한 지속적인 노력이 이루어지고 있다(자원목록 정기적 업데이트 등)	
3 고 유 사 업 지 표 (50)	3-4 사 업 평 가 (25)	1 우수사업 대상평가 (25)	① 기획의 전문성 : 문제 및 욕구, 서비스의 필요성, 목적 및 목적에 맞는 구체화된 목표, 프로그램 대상 및 인원, 프로그램 내용 및 세부 추진일정, 수행인력, 자원확보방안, 소요예산, 평가방법 및 도구 등이 포함되어야 함 ② 수행과정의 적합성 : 계획대로 수행(프로그램 운영과 과정이 사업계획서 대비 계획대로 진행되고 있다. 또한, 필요시 프로그램 계획의 변경이 절차에 따라 적절하게 이루어지고 있다)되며 수행과정의 적합한 기록(프로그램 수행과정 기록이 구체적이고 명확하며 사실적인 내용으로 기록, 관리되고 있다)과 전문 인력이 적절하게 활용(프로그램 진행자, 자원봉사자, 내·외부 슈퍼바이저 등) 및 프로그램 수행과정에 자원동원(프로그램에 필요한 예산, 공간, 인력 등을 지역사회 내·외의 다양한 네트워크를 통하여 적절하게 발굴, 활용하고 있다)이 이루어지는 지를 확인 함 ③ <u>결과의 평가와 함의</u> : 프로그램의 성과 평가(적합한 측정도구를 사용하여 프로그램의 목적 및 목표, 수행과정 등에 대한 성과를 구체적이며 적절하게 측정하고 있다)하는 지 다양한 주체가 참여하여 평가(주진행자, 자원봉사자, 참여자, 슈퍼바이저 및 외부 자문 등)하고 있는지 평가 결과가 이후 사업계획에 반영(평가 결과에 따라 신규 사업이 계획되어 시행되거나, 기존 사업의 수정, 보완, 확대, 폐지 등 평가결과의 피드백이 이후 사업에 반영되고 있으며, 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능) 사업에 긍정적인 영향이 나타나고 있다)되는지 프로그램의 효과, 결과 등을 홍보하고, 참여자 및 지역사회와 공유하는 지 등을 확인함
			우수사업 대상 선정 : 총 5개의 단위사업을 평가하며 총 25점 배점으로서 각 사업평가 결과는 5점으로 할당 됨 - 기능강화(시각포함)영역에서 단위사업 1개 제출 - 문화여가 및 평생교육영역에서 단위사업 1개 제출 - 역량강화 및 권익옹호 영역에서 단위사업 1개 제출 - 가족지원영역에서 단위사업 1개 제출 - 직업훈련 및 기능강화 프로그램 영역에서 단위사업 1개 제출

구분	단위사업 예시
기능 강화 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 운동·지각향상 : 운동발달, 작업활동, 다감각촉진활동, 수중운동, 감각통합활동</li> <li>■ 의사소통향상 : 언어활동</li> <li>■ 학습능력향상 : 특수교육</li> <li>■ 사회적응력향상 : 심리운동, 특수체육, 음악활동, 미술활동, 놀이활동,</li> </ul>
시각 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 시각장애인도서(시청각자료 등)제작·출판</li> <li>■ 시각장애인도서(시청각자료 등) 보급·대여</li> <li>■ 정보제공사업 : 시각장애인전용사이트(BBS), 음성정보 사이트(ARS)를 통해 정기간행물, 기타정보 등을 제공</li> <li>■ 생활용구 및 보조공학기기 개발 및 보급</li> <li>■ 정보화지원 : 장애인정보화교육 등</li> </ul>
문화여가 및 평생교육 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 문화 및 스포츠지원 : 스포츠 프로그램, 문화여가프로그램, 문화예술인 및 스포츠선수 육성, 체육관 및 수영장 운영</li> <li>■ 평생교육 : 평생교육, 취미활동지원</li> <li>■ 정보접근지원: 정보화교육</li> </ul>
역량강화 및 권익옹호 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 역량강화 및 지역사회 참여 활동지원 : 동료상담, 자조모임육성, 동아리 활동지원, 주거 서비스, 이동지원서비스, 보조기구 관리, 수리, 임대</li> <li>■ 권익옹호: 장애인차별금지법 준수운동, 권리침해 해소, 인권옹호, 법률적인 지원</li> </ul>
가족 지원 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 상담 및 교육 : 가족지원전문상담, 정보제공, 가족교육</li> <li>■ 가족기능강화 : 가족휴식지원, 가족조력교실, 중도장애인가족지원, 가족역량강화지원</li> <li>■ 양육지원 : 가족돌봄지원, 케어서비스, 방과후교실, 방학프로그램, 야간 및 주말 프로그램, 가족단위 문화프로그램</li> <li>■ 여성장애인복지증진 : 여성장애인 상담실 및 쉼터운영, 여성장애인 임신·출산·양육·가사 보조활동 지원, 여성장애인 결혼추진 등</li> </ul>
직업훈련 프로그램 영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 직업상담 및 평가 : 직업상담, 직업평가, 구인 및 구직상담</li> <li>■ 전환교육 : 전환교육, 중등/고등 직업준비프로그램</li> <li>■ 직업적응 및 역량개발훈련 : 직업적응훈련, 직업훈련, 취업알선, 현장훈련, 취업 후 지도</li> <li>■ 사업체 개발 및 관리 : 사업체 개발, 사업체 관리</li> </ul>







IV

결론과 제언





## IV 결론과 제언

### 1. 지표개발의 결과 요약

지금까지 진행되어온 중앙평가는 실적 중심의 양적 평가 방식으로 고착되어 지역 특수성의 고려, 질적인 성과에 대한 접근, 적절한 사후관리체계 마련 등이 미흡하다는 지적을 받고 있다. 과거 3년의 결과물을 문서로 평가하는 과정에서 발생하는 평가자료 작성의 부담은 현장으로부터 가장 잦은 불만의 요인이 되기도 하며 전국공통 평가지표의 변별력 부족, 지역 고유성을 살린 평가지표의 부재, 평가지표의 타당성과 변별력의 문제 등은 평가의 목적과 방법을 다시 한 번 제고하게 한다.

무엇보다 상향평준화된 시설평가의 결과로 인해 미흡과 보통사이에 이에 해당하는 결과가 서울시의 경우는 10%~20%정도에 이르러 시설의 개선노력 의지를 약화시키기도 하며 또한 특정기준(대체로 절대적 기준)을 넘어서기 위한 평가를 위한 평가의 목적을 세우기도 하는 현상이 초래되고 있다.

서울형 사회복지시설의 평가는 중앙평가 과정에서 제기되는 문제점을 극복하고 사회복지현장의 자발적 성장과 발전의 근거로 활용될 수 있는 결과를 지향한다. 이는 문서로 확인하는 실적 중심의 양적 평가 방식에서 벗어나 현장의 의견을 충분히 수렴하며 무엇보다도 복지현장의 바로 지역사회의 특징, 특수성을 반영한 사업의 실제적 준비와 실행의 결과를 평가할 수 있는 질적인 성과를 제고할 수 있는 접근을 지향하는 것이다.

본 연구는 2015년 개발된 지역사회복지 중심의 평가지표로 수행한 2016년 서울형 시범평가 결과를 토대로 지표를 보완하였고 더불어 평가 전 영역에 거친 지표를 추가로 개발하였다. 2016년 시범평가 참여대상인 사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관의 유형 별로 지표개발 위원회를 구성하고 운영함으로써 직접 현장의 소리를 반영한 지표를 개발하였다. 무엇보다 시범평가가 수행되는 과정을 연구진이 직접 모니터링함으로써 서울형 평가에서 보강되어야 할 지표 영역을 추가하였다. 개발된 결과는 총 세 영역으로서 다음과 같다.

첫 번째 사회복지시설의 공통영역으로 볼 수 있는 관리지표(시설 및 환경 관리, 재정, 인적자원 관리)이며 두 번째 2016년 서울형 시범평가에서 수행한 지표영역 즉 사회복지시설이란 전문조직으로서 갖추어야 하는 조직역량(조직의 대내외 환경변화의 이해와 대응, 조직의 실천전문가양성, 지역사회와의 협력)이 이에 해당한다. 세 번째 복지시설의 유형마다 갖고 있는 기능의 차별화 즉 고유사업지표 영역이다. 이는 어떤 유형이든 서비스 대상자를 위한 명문화된 서비스 절차와 이용자 인권의 준수, 복합심층 사례관리 그리고 사업평가로 구성된다.

관리지표는 그 동안 정량지표로 많이 분류되어 왔고 중앙평가에서 공통지표로 분류되어온 영역과 유사하며 총 8개의 평가지표로 구성되어 있다. 사회복지시설의 공공성과 보조금이란 정부재원의 시설로 최소한의 필요한 지표로 구성하였고 배점은 20점이다. 이 영역은 시설에 대한 자치구 지도점검과의 차이를 인정하여 지표의 내용과 방식이 지도점검과 중복되지 않도록 최대한 노력하였다.

조직역량지표와 고유사업지표는 정량적인 측면의 성과와 함께 조직에서 노력하고 수행한 전 과정 상의 정성적 추진 결과물을 함께 평가에서 반영하다. 따라서 문서로서만은 불가능하며 조직의 각 관련 책임자 및 실무자의 인터뷰가 동반되는 정성평가방식이 함께 수행된다. 조직역량 지표는 사회복지시설의 역할과 책무성을 지역사회 안에서 발휘함에 있어서 반드시 필요한 요인들로 구성하였고 배점은 30~40점이다. 2016년 시범평가 결과를 토대로 지표의 실효성에 대한 조정과 수정을 통해 총 6개의 평가지표로 구성하였다. 이 과정에서 연구의 자문위원과 학계 및 현장전문가 간담회를 통한 의견을 수렴하고 그 결과를 반영하였다.

고유사업지표는 가장 배점이 큰 영역으로서 전체 평가결과의 40~50퍼센트를 차지한다. 체계적인 서비스 제공이 준비되어 있는가와 사회복지전문기관으로서의 복합심층사례의 운영 및 우수사업에 대한 사업평가가 이에 해당한다. 시설의 고유한 기능과 역할에 다른 차이 점이 반영될 수 있도록 평가대상이 되는 우수사업은 모두 차이가 있다.

## 2. 정책적 제언과 향후 과제

전국단위를 대상으로 추진한 사회복지시설의 평가 수행은 이제 중앙정부와 지방정부가 각각 평가수행의 동반 주체로서 기획과 운영을 책임져야한다. 무엇보다 중앙정부는 법의 제도화와 기본 지침 및 방향을 제정하는 차원에서 그 고유 기능이 유지되어야 하며 서울시를 비롯한 지방정부는 거주하는 주민의 복지 삶과 질 제고의 측면에서 보다 직접적이고 구체적으로 복지서비스의 대상과 주체 그리고 함께 협력하는 공공과 민간 다양한 주체들을 지원하며 감독하며 향상시켜야 할 것이다.

이를 위해서는 서울시 산하 평가전담조직 및 지원모델을 수립되어야하며 우선 서울시 각 본부, 실과 산하 과와 팀으로 분산되어 있는 다양한 사회복지시설 평가 및 관리 감독의 수행을 보다 효율적으로 추진하고 성과를 제고할 수 있도록 각 과 차원에서 팀별 수행 역할과 본부 차원에서의 총괄 팀 역할이 구분되어 공통 역할과 고유 역할이 동시에 수행될 수 있다.

서울형 평가의 변화와 정착에 있어 가장 핵심요소 중 하나는 바로 평가를 직접 수행하는 평가자 역량과 피평가기관의 평가 수용태도인 만큼 평가의 목적에 맞는 평가지표의 해석과 적용 그리고 평가를 받는 복지시설에서 준비한 자체평가 결과에 대한 객관적인 환류와 논의 등이 모두 평가자의 역량과 직접적으로 관련되기 때문이다. 중앙평가 방식은 평가응대 과정에서 몇 사람의 준비와 노력으로 진행되었다면 서울형 평가는 결코 몇 사람만으로는 평가를 준비할 수 없다. 향후 평가자 운영과 교육 및 활동에 대한 지속적 훈련이 요구된다.

서울형 사회복지시설 평가는 보건복지부 평가제도 운영과의 밀접한 상호관계에 있다. 평가지표 뿐만 아니라 평가단 운영 및 결과의 활용 등 평가체계 전반에 있어서 중앙정부의 원칙에 따른 공통지표는 수용하되 서울시가 주체적으로 운영할 수 있는 평가의 기준 적용과 결과 활용이 보장되어야 하기 때문이다. 서울시도 3종 복지관을 시작으로 이제 시작하였다. 향후 전 영역의 사회복지시설에 대한 체계적인 지표개발과 시범평가를 거쳐 구체적이고 명확한 평가 운영 안을 구성해 나가야할 것이다. 현장과의 소통을 상시화 하고 무엇보다 서열화의 평가결과가 아닌 과정과 성과를 모두 반영하는 평가의 목적이 반영될 수 있는 체계적이고 단계적인 준비가 필요하다.

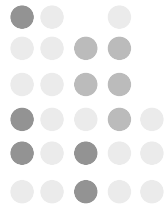


## 참고문헌

- 변재관. 1999. “사회복지시설 평가의 원칙과 방향”. 「복지동향」. 제14권.
- 백종만, 양난주, 최균, 장영신(2015). 사회복지시설평가제도 분석과 개선방안 연구. 사회복지연구, 39(2), 281-314.
- 양난주, 2014, 사회복지시설평가제도에 대한 비판적 고찰, 한국사회복지행정학, 16(3): 493-417.
- 윤희숙, 정은하, 김세림(2015). 지역사회복지 중심의 사회복지시설 평가체계 개발. 서울:서울시복지재단
- 윤희숙, 정은하, 김세림(2016). 사회복지시설 지역사회 평판지수 연구. 서울시 복지재단
- 윤희숙, 현명이, 김세림(2016). 사회복지시설 지역사회 환경지수 연구. 서울시복지재단







# 부록





**[부록]**

**2016년 서울형 시범평가 평가지표에 대한 평가단의 의견 조사**

학계평가위원	현장평가위원
--------	--------

- 시범평가 평가지표 관련 10개 평가항목 별 세부 평가기준 구성항목에 대한 필요성을 5점 척도로 평가해주세요.

세부 평가기준의 구성 항목으로서 필요하다				
① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다

평가항목	세부 평가기준	점수
A1-① 인지된 환경변화	가) 변화된 또는 변화가 예상되는 외부환경특성을 파악하고 있는가?	
	① 법과 제도의 변화 - 중앙정부, 서울시, 자치구, 동주민센터 등	
	② 사회 전반의 변화 - 지역중심으로 사회경제문화, 인구구성, 기술 등	
	나) 지역사회의 변화 및 욕구 변화를 파악하고 있는가? (지리적 권역 뿐 아니라 노인복지관, 장애인복지관같이 서비스 제공 권역 전반을 모두 포함 함)	
	① 지리적 토대 및 서비스 제공 권역 내의 변화 - 개발정책 변화 등	
	② 지역 환경 변화 분석 내용 - 경제적 측면 및 사회적 측면 등	
	③ 커뮤니티의 변화, 지역 주민들의 변화 - 주민욕구 및 구성 변화	
	다) 사업에 대한 주민의 의견을 수렴하고 파악하고 있는가?	
	① 주민욕구 변화 (불특정 다수의 일반 주민과 그 외 잠재 이용자 등)	
	② 프로그램 참여자 의견(욕구 포함) 변화 (이용 당사자 및 보호자 포함)	
	라) 복지관 내부관련 환경 변화를 파악하고 있는가?	
	① 운영법인(비전과 미션, 정책, 사업 등)과 시설과의 관계 변화	
	② 직원구성(관리자, 일반직원 등 구성 변화) 및 사업의 변화	

평가항목	세부 평가기준	점수
A1-② 환경변화의 내용공유	가) 기관 차원에서 내부직원 및 외부 이해관계자 등과 환경변화의 내용에 대해 무엇 (내용 중심)을 어떻게 공유하고 있는가?	
	① 내부 공유: 전체차원(전 직원 대상), 팀 간, 개인 간 공유방식과 공유내용	
	② 외부 공유: 공공, 민간(유관기관), 이용자, 지역주민 등 공유방식과 공유 내용	
	나) 가)의 공유결과를 통해 조직차원에서 내재화하고 있는가?	
	① 공유된 내용에 대한 숙지 - 대내외 환경변화에 따른 과거 대비 현재의 주요 변경 사항 및 조직 차원의 대응방안 마련(회의, 교육, 워크숍, 컨설팅, 자문 등의 내용을 파악)	

평가항목	세부 평가기준	점수
A2-① 조직 차원의 대응	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 및 적합도는 어떠한가? (조직의 미션, 비전은 환경변화를 얼마나 반영하고 있는가를 봄)	
	① 환경변화의 내용과 기관의 비전, 미션의 내용과의 일관성, 정합성	
	② 환경변화의 내용과 핵심 추진 사업의 주제와 내용의 일관성, 정합성 - 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 이유, 중점 추진 사업의 주제와 내용 선정 시 기준 및 기준 선정 이유	
	나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비는 어떠한가? (조직의 중장기 운영에 있어 환경의 변화를 반영한 계획, 진행의 정도를 봄)	
	① 중장기(연간) 운영계획에의 반영 내용과 정도 - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과 등	
	② 조직도 구성 및 인력운영의 변경 등 - 내부 전문가의 활용 및 전환 내용, 변경된 조직 별 업무/과업 내용, 환경변화에 대응하기 위한 신규 인력 채용 등	
	③ 업무 프로세스의 변화 - 환경변화를 고려 한 업무 프로세스의 변화, 주민 (이용자) 욕구 변화 대응을 위한 업무 프로세스의 변화	
④ 시설 운영 변화 - 시설의 구조적 변화 및 기능의 재 배치 (공간 재배치 등), 운영시간 대 변경 (야간 및 주말운영 등) 등		

평가항목	세부 평가기준	점수
A2-② 사업차원의 대응	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화는 어떠한가?	
	① 환경 변화를 고려한 기존 사업의 수정과 변화(주제와 내용) - 제도 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 지역사회 및 주민 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과, 사업에 대한 주민 및 이용자 욕구 변화 내용의 반영 시도 및 결과	
	나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영	
	① 환경 변화를 고려한 새로운 이용자의 발굴 과업 사례(주제와 내용) - 주제의 변화, 이용자 특성 범위의 변화, 사업 대상 및 지역 범위의 변화	

평가항목	세부 평가기준	점수
A3-① 실천 전문가양성	가) 조직차원의 인재 상 및 필요역량이 정의되어 있는가?	
	① 환경변화, 시설유형 및 지역특성을 고려한 조직의 고유한 인재 상의 수립 - 인재상의 설정 (인재상의 내용 및 변화 등)	
	② 조직차원에서 인재가 갖춰야 할 필요 역량의 정의 - 조직에서 정의한 실천 전문가의 역량 정의(내용과 변화 등), 정의한 필요 역량과 환경변화 내용 간의 관련성 파악	
	나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련체계(계획)가 수립되어 운영되고 있는가?	
	① 조직차원의 교육훈련체계 - 교육내용과 인재상과의 정합성과 일관성 파악	
	② 개인경력개발(career development program) - 내용의 정합성 파악	
	다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계가 수립되어 운영되고 있는가?	
	① 교육 계획 대비 교육 진행 현황 - 필수교육 이외 전문주제 교육 현황파악 ② 교육 지원(예산, 시간 등) - 지원에 대한 직원의 만족 여부 파악	

평가항목	세부 평가기준	점수
A3-② 실천 전문가활용	가) 조직차원의 실천 전문가 활용은 어떠한가?	
	① 조직 내부에서의 직원 전문가 활용 - 슈퍼바이저 활용, 외부교육 이수 시 조직 내부 전달교육자로 활용	
	② 조직 내부 적정업무로의 직무배치(변경 포함) 등 - 전문가 양성 이후 적정 업무에 배치 및 활용	

평가항목	세부 평가기준	점수
B2-① 기관의 주도적 역할	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성은 수립되어 있는가?	
	① 조직적 대응 - 기관장/관리자의 인식과 의지, 과거 대비 외부와의 협력의 변화 방향	
	② 협력을 위한 교육(수퍼비전 포함) - 협력 사례, 협력 방법	
	나) 가)를 바탕으로 기관이 주도적으로 활동하는 협력의 목적과 내용은 무엇인가?	
	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	

평가항목	세부 평가기준	점수
B2-② 기관의 협조적 역할	가) 기관의 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용은 무엇인가?	
	① 공공조직과의 협력 - 목적과 내용 등	
	② 민간(유관기관 등)조직과의 협력 - 목적과 내용 등	

평가항목	세부 평가기준	점수
B3-① 주민 자치 활동 지원	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민대상 자조모임 지원 정책은 수립되어 운영되는가?	
	① 주민자치(기존과 신규)와의 관계 형성 (시설단위, 지역사회단위 모두 포함) - 시설(지역사회) 자치활동과 형성된 네트워크 종류, 외부 주민자치 조직 또는 활동 주체와의 관계형성	
	나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황은 어떠한가?	
	① 기관의 지원 방법(인적, 물적 지원 등)과 내용 - 지역사회 주민을 위한 기관 자산의 개방과 이용 기회 제공 등	

평가항목	세부 평가기준	점수
B3-② 주민참여의 주체성 육성	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상 노력은 어떠한가?	
	① 기관의 '주체의식' 양성 노력 - 주체의식 양성을 위한 프로그램 운영 여부 등과 내용	
	나) 주민의 참여 주체성의 변화도는 어떠한가?	
	① 주민 참여 기반 조성 - 의견 수렴 여부, 의견 수렴 방법	
	② 주민 참여도의 변화 수준 - 양적 및 질적 변화 수준, 이로 인한 기관 운영 프로그램의 변화 등	

- 그 외 평가체계 개선사항으로 제언하고 싶은 의견에 대해 자유롭게 기술해주세요.

자체평가서 작성	
현장평가 관련 사항	
평가위원 선발과 구성 및 운영	
기타	

- 감사합니다.-





서울시복지재단 2016-18

## 서울형 사회복지시설 평가지표 추가 개발 연구

발행일 2016년 12월 31일  
발행처 서울시복지재단  
발행인 남기철  
편집인 류명석

주소 서울시 종로구 송월길 52  
전화 02-2011-0400  
팩스 02-2011-0500  
홈페이지 [www.welfare.seoul.kr](http://www.welfare.seoul.kr)  
인쇄업체 명문인쇄공사(02-2275-5373)  
ISBN 978-89-6298-402-6

이 책의 저작권은 재단법인 서울시복지재단에 있습니다.  
무단 전재와 무단 복제를 금합니다.