

2016 서울형 사회복지시설 시범평가
컨설팅사업 설명회

◆ 일시 : 2016년 9월 23일(금) 16:00

◆ 장소 : 서울시복지재단 본관1층 교육장

목 차

1

인사말씀 및 사업 안내

2

컨설팅 진행 내용

3

컨설팅 신청 안내

4

질의 & 응답



인사말씀 및 사업 안내



컨설팅 사업 개요

운영방향

- 서울형 사회복지시설 시범평가 기관에 대한 컨설팅을 통해 지역중심의 사회복지시설 운영을 지원
- 컨설팅 수요조사를 기반으로 컨설팅 주제를 선정
- 전문인력과 현장전문가로 컨설팅단을 구성하여 맞춤형 컨설팅 제공

컨설팅 사업 개요

추진경과

- 컨설팅 수요조사(2016. 5월 ~ 8월)
 - 참여 의사 시설 52개소(사회복지관30, 장애인복지관13, 노인복지관9)
- 컨설팅 자문회의 2회(2016. 7월) 컨설팅 운영 방향 논의
- 시범평가운영위원회(2016. 8월) 컨설팅 사업 계획 확정
- 컨설팅 내부회의 5회(2016. 8월) 컨설팅 주제 및 모듈(안) 논의
- 컨설팅 실무회의 2회(2016. 9월) 컨설팅 주제 검토 및 확정

컨설팅 사업 개요

사업개요

- 기간 : 2016. 10월 ~ 11월
- 대상 : 컨설팅 신청 기관 중 선정위원회를 통해 결정된 기관
- 내용 : 주제별 진단, 개선 및 전략 방안 도출 등
 - ① 환경변화에 따른 미션/비전/중장기 계획 방향 정립 및 포지셔닝 설계)
 - ② 직무전문성 진단을 통한 전문가 양성 방안 수립
 - ③ 지역사회복지 중심의 사업 분류 및 재구조화
 - ④ 지역사회 협력활동의 전략 방안 도출
 - ⑤ 주민 중심의 운영시스템 개발 방안 도출
- 방법
 - 전문컨설턴트 및 현장전문가로 구성하여 각 주제별 최대 4회 이내 지원
 - 설명회, 워크숍, 인터뷰, 설문조사, 액션러닝 등 다양한 방식으로 진행



컨설팅 진행 내용



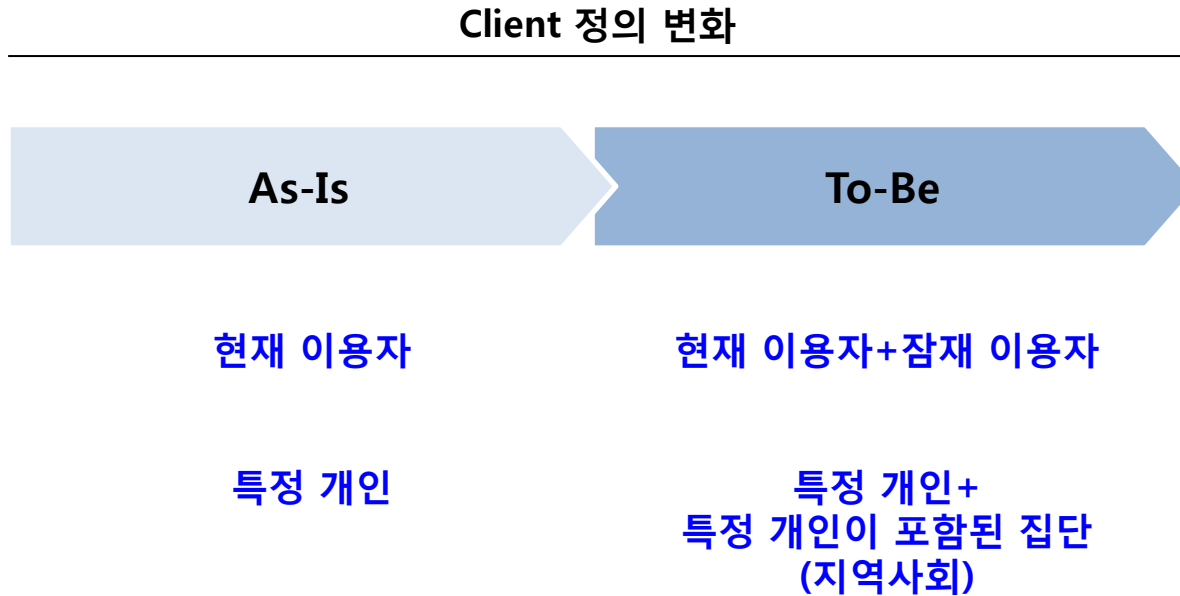
1. 환경변화에 따른 미션/비전/중장기 계획 방향 정립 및 포지셔닝 설계

컨설팅 ViewPoint

비전,미션 및 중장기 운영 계획 그리고 포지셔닝
컨설팅 프로세스 개요

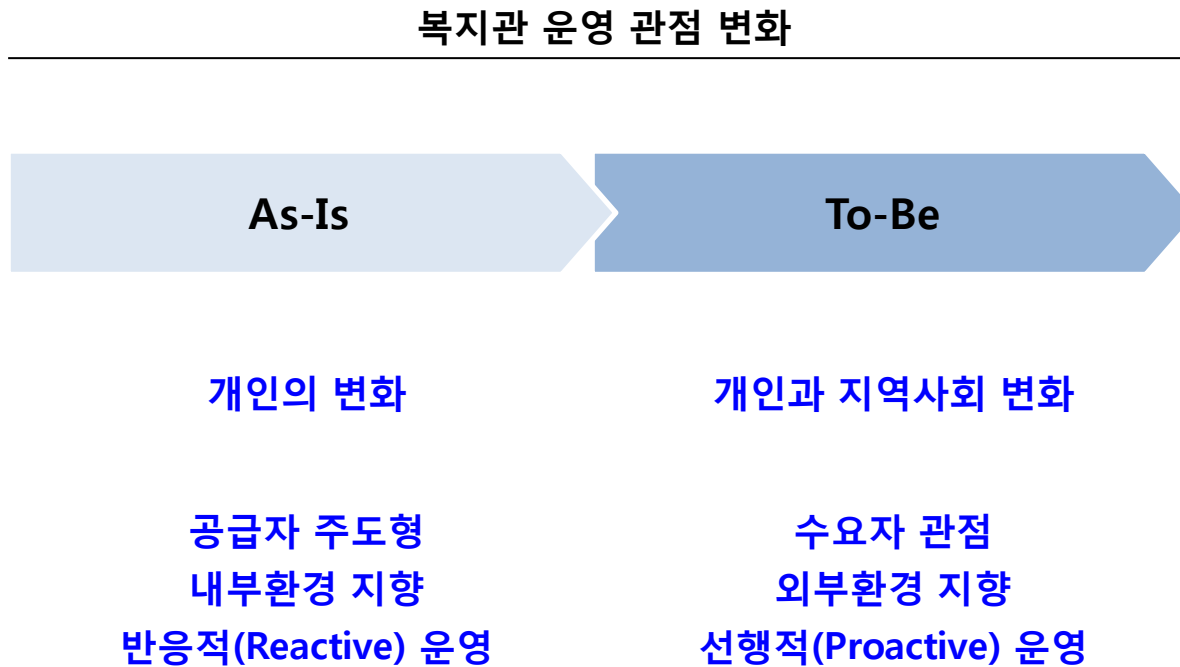
1. 컨설팅 ViewPoint - Client 정의의 변화

최근 사회복지의 Client 정의는 현재의 이용자/특정 개인의 개념에서 잠재 이용자/개인이 포함된 집단(지역사회)의 개념을 포함하는 것으로 확장되고 있음.



1. 컨설팅 ViewPoint - 복지관 운영의 관점 변화

최근 복지관 운영의 목표가 '개인의 변화'에서 '개인과 지역사회 변화'로 급속히 변화하고 있음.



1. 컨설팅 ViewPoint - 진단의 관점

이에 본 컨설팅은 첫째, 제공 가치와 중장기 계획 간의 일관성 진단 둘째, 외부환경과 Client 변화에의 선행적 대응의 관점에서 진행할 예정이다.

진단의 관점

- 현재의 Client는 누구이며 미래의 Client는 누가 되어야 하는가?
- 현재 및 미래 Client의 욕구는 무엇이며, 어떻게 변화할 것인가?
- Client를 둘러싼 외부환경 변화에 대처하는 방안은 어떤 것인가?

어떤 가치를 제공할 것인가?

- Client 관점과 외부환경 변화 대응 측면에서 2가지 관점 적용

1

VA(Value Alignment)

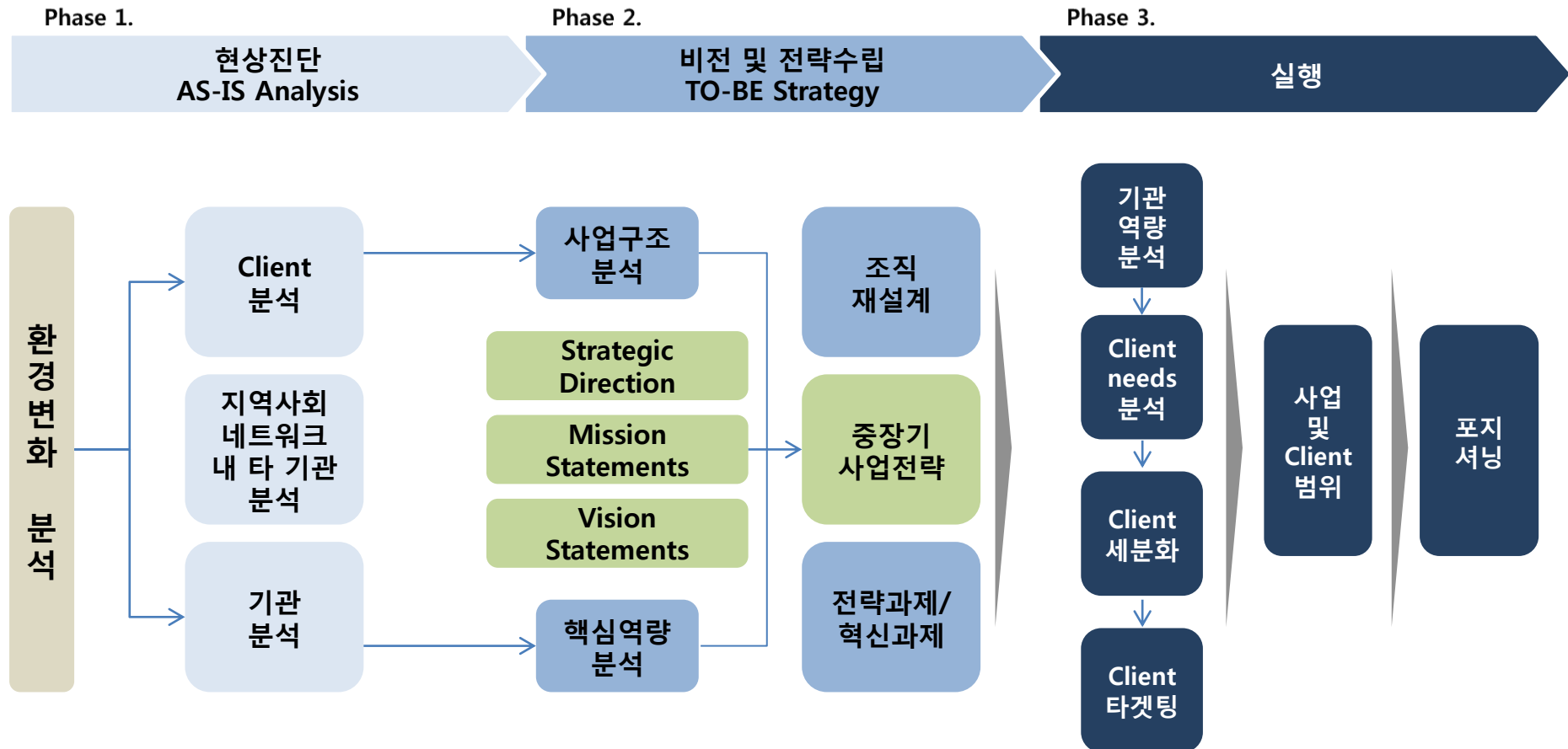
- 비전 및 미션, 중장기 사업운영 계획이 Client의 가치와 일관성 있게 정렬(alignment)되어 있는가?

2

PCO(Proactive Client Orientation)

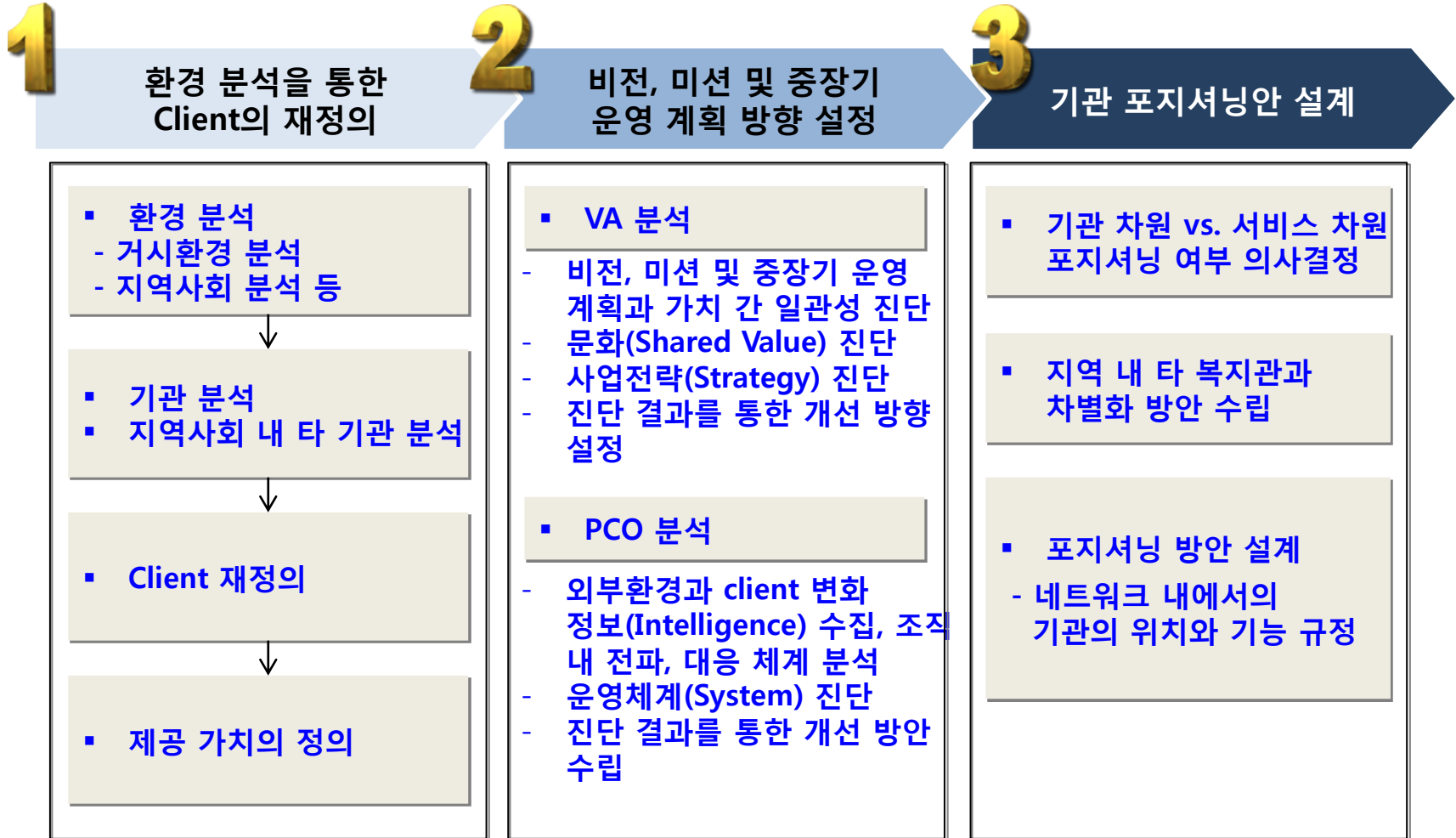
- 외부환경 변화와 client의 변화 정보를 선행적으로 파악/이해하고, 기관 내 전파, 체계적으로 대응하고 있는가?

2. 비전,미션 및 중장기 운영 계획 그리고 포지셔닝



3. 컨설팅 프로세스 개요

'환경변화에 따른 미션, 비전 및 중장기 운영계획 방향 정립 및 포지셔닝 설계' 컨설팅은 다음과 같이 3단계로 진행될 예정입니다.



2. 직무전문성 진단을 통한 전문가 양성 방안 수립

진단 Process

직무전문성 진단 및 강화 필요역량 도출

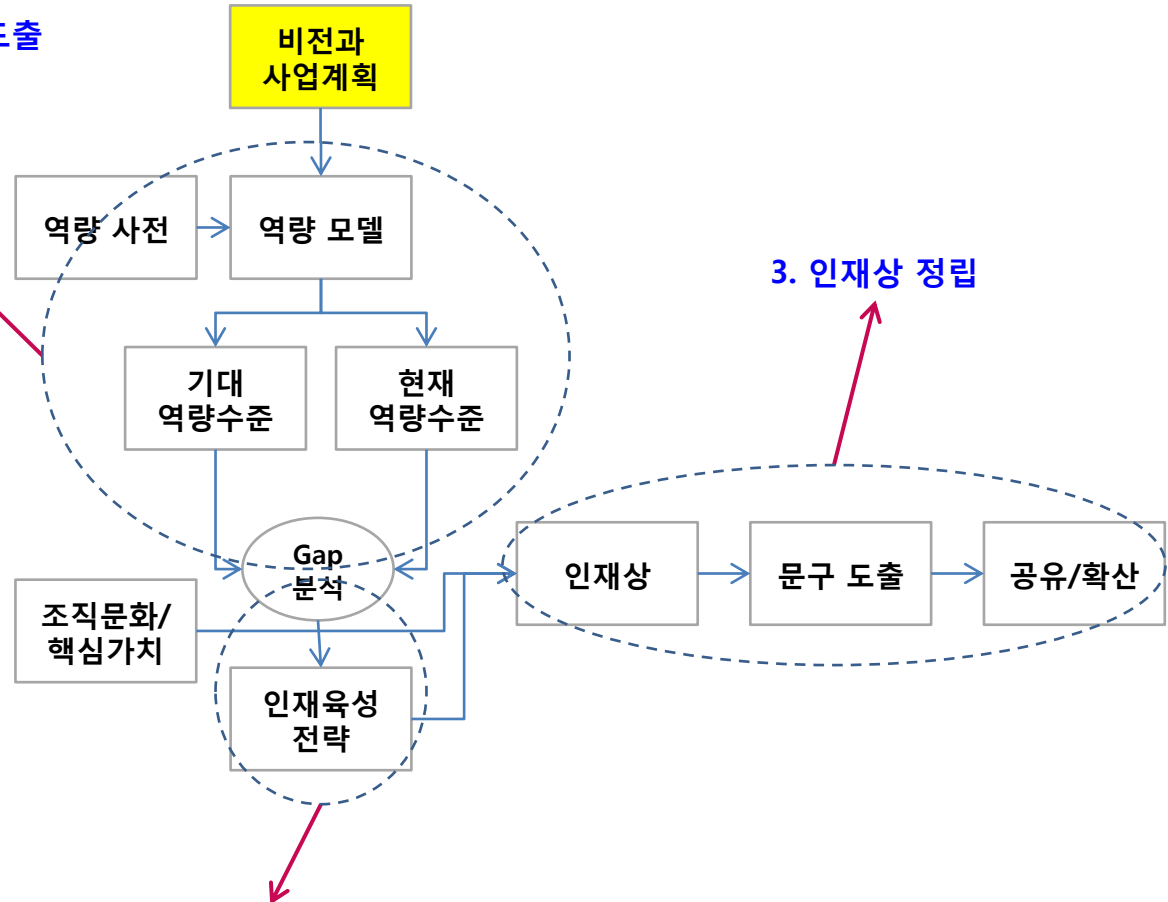
전문가 육성을 위한 Intervention 개선방안

인재상 정립

1. 진단 Process

진단 Process

1. 직무전문성 진단 및 강화 필요역량 도출



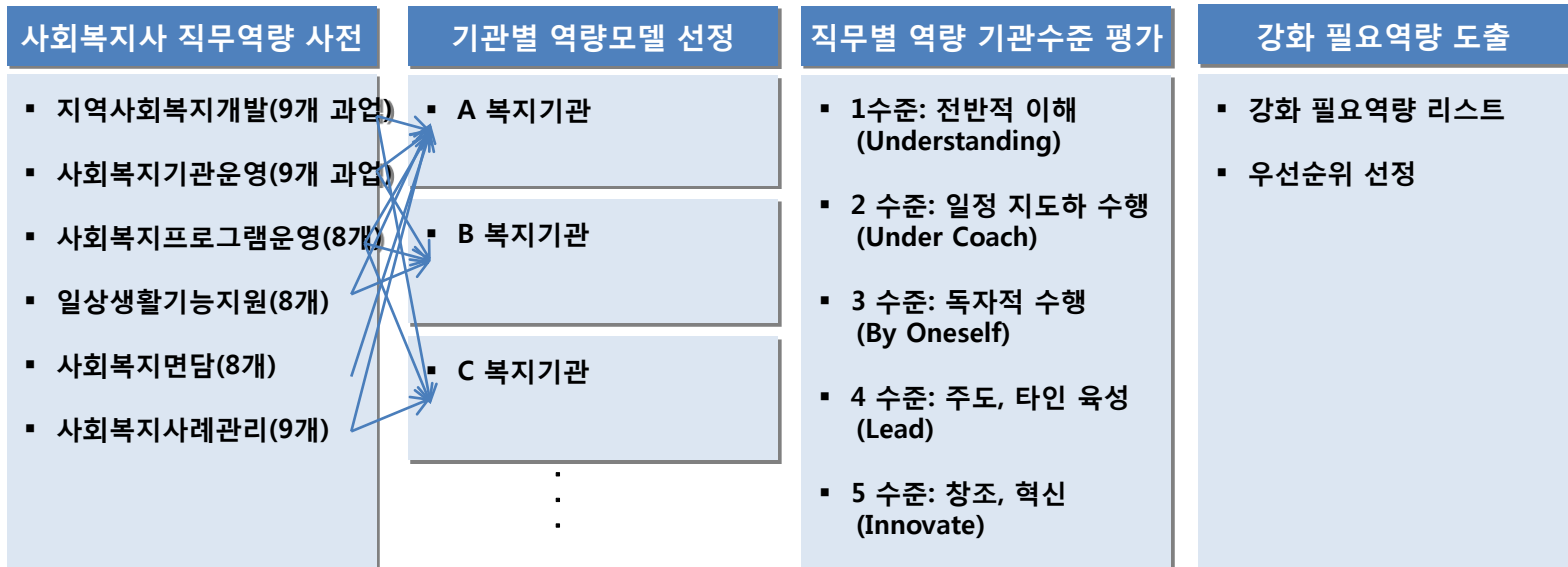
3. 인재상 정립

2. 전문가 양성 Intervention 개선방안

2. 직무전문성 진단 및 강화 필요역량 도출

사회복지사의 표준직무역량(NCS)을 기준으로 기관의 전문성을 진단하고 육성 우선순위 역량을 도출함.

직무전문성 진단 준비



NCS 직무수행능력
(공공복지는 제외)
(지역사회중심 포함)

기관별 핵심 직무 중심

본인과 상사의 진단 평가
취합 및 직무별 수준 산정

기관과 협의 후 결정

참조) NCS기반 사회복지인력의 표준 업무(공공복지 제외)-진단 항목

분류	직무	과업
사회 복지 정책	지역사회 복지개발	지역사회분석 사회문제사정 주민조직화 사회행동 정책제안 욕구조사 지역사회네트워크 지역사회자원구축 복지계획수립
	사회복지 기관운영	사회복지사업기획 사회복지조직 직역역량 개발 사회복지조직 정보자원관리 사회복지조직 환경(시설)관리 사회복지조직 홍보 사회복지조직 인사관리 사회복지조직 재무관리 사회복지조직 사무관리 사회복지조직 자원개발
사회 복지 서비스	사회복지 프로그램 운영	사회복지프로그램 욕구조사 사회복지프로그램 홍보 사회복지프로그램 실행 사회복지프로그램 종결 사회복지프로그램 계획수립 사회복지프로그램 자원개발 사회복지프로그램 점검 사회복지프로그램 평가
	일상생활 기능지원	신체활동지원 가사활동지원 건강지원 일상생활 위험관리 인지정서지원 사회활동지원 가족관계지원 일상생활 서비스 기록관리
	사회복지 면담	초기 면접 사회복지면담 사정 가족상담 사회복지면담 종결 사회복지면담 기록관리 개인상담 집단상담 사회복지면담 슈퍼비전
	사회복지 사례관리	사회복지사례관리 외부운영체계 구축 사회복지사례관리 인테이크 사회복지사례관리 실행계획 수립 사회복지사례관리 간접실천 사회복지사례관리 종결 사회복지사례관리 내부운영체계 구축 사회복지사례관리 통합적 욕구 사정 사회복지사례관리 직접실천 사회복지사례관리 평가

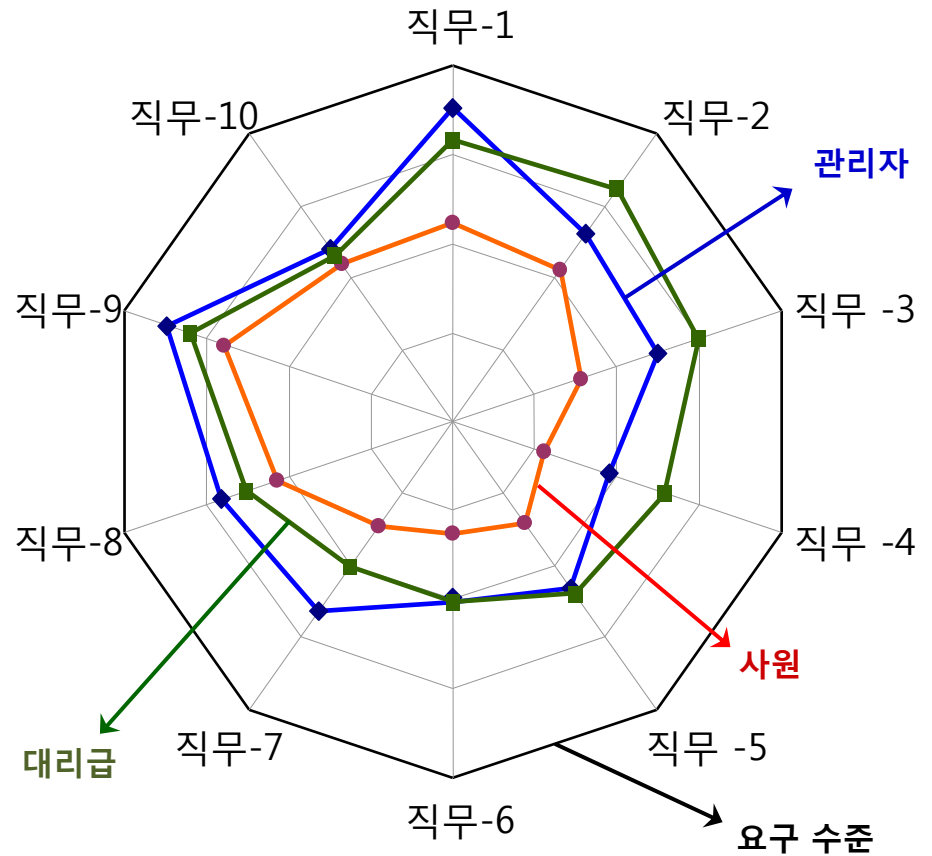
지역사회 자료 수집하기	지역사회 자료 수집을 위한 대상과 범위를 설정할 수 있다.
	각종 사업 안내 자료를 확인할 수 있다.
	수집 대상 및 범위와 관련된 각종 자료를 수집할 수 있다. 지역의 현황조사를 위한 현장 탐방조사를 실시할 수 있다.
지역사회 자료 분류하기	수집된 자료를 세분화할 수 있다. 분류된 자료를 바탕으로 지역사회 특성과 연계할 수 있다.
	자료 분류를 통해 해결주체를 확인할 수 있다.
지역사회 자료 해석하기	수집된 자료를 바탕으로 지역의 문제와 욕구를 진단할 수 있다.
	지역문제와 관련된 정책을 분석할 수 있다.
	지역사회분석을 기반으로 욕구에 따른 우선순위를 설정할 수 있다. 해결해야할 지역의 문제에 대한 원인, 영향력, 개입방법을 파악할 수 있다.
	분류된 지역사회 문제와 욕구에 근거하여 해결주체를 설정할 수 있다.
공동의 목적 합의하기	지역사회문제와 욕구에 따라 지역의 다양한 문제를 정의할 수 있다.
	지역사회문제의 정의에 따라 조사·분석할 수 있다. 지역사회 공동의 문제를 선정하고 확인할 수 있다.
	지역사회문제 해결을 위한 목적에 합의할 수 있다.
관련기관 확인하기	지역사회 내 보건·의료, 복지, 교육, 고용 등의 관련 기관을 조사할 수 있다. 관련기관의 사업내용, 이용방법, 접근성, 한계 등을 조사할 수 있다.
	관련기관의 특성을 고려한 목록을 작성할 수 있다.
	지역과 기관의 특성을 고려, 지역사회문제 해결을 위한 범위를 규정할 수 있다.
활동범위 선정하기	지역사회문제의 내용과 영역을 선정할 수 있다. 지역사회문제 해결을 위한 활동의 목적, 목표, 전략을 수립할 수 있다.
	지역사회문제를 공유할 수 있다.
네트워크 참여하기	지역사회 관련기관의 관계망을 조사할 수 있다. 지역사회문제 해결을 위한 네트워크를 구축할 수 있다.
	네트워크의 성과 및 한계를 평가할 수 있다.
네트워크 유지관리하기	네트워크의 활성화 요인을 분석할 수 있다. 네트워크 참여 활동을 촉진할 수 있다.

참조) 직무별 전문성 진단 분석 예시

직무별 전문성 분석표

직무 항목	현 수준	기대 수준	특기 사항	평 가				
				1	2	3	4	5
성과 중심	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 4.5, 자기 평가: 3.5]				
고객 지향	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 4.8, 자기 평가: 4.2]				
신뢰성	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 2.5, 자기 평가: 3.8]				
기업가 정신	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 3.2, 자기 평가: 2.5]				
창의적 행동	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 4.0, 자기 평가: 3.8]				
책임 감	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 4.5, 자기 평가: 4.2]				
Team work	≡≡≡	≡≡≡	≡≡≡ ≡≡≡	[상사 평가: 4.5, 자기 평가: 4.8]				
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮				

직무별 전문성 평가 Web



3. 전문가 육성을 위한 Intervention 개선방안

선택과 집중을 위해 육성 우선순위를 정하고 최적의 Intervention 유형을 선정하여 개발/보완/확보를 기획함

육성 방안 수립 Process

기관 육성 역량 우선순위	개선방안 연구	Intervention 선정	개선방안 도출
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지역사회복지개발(9개 과업) ▪ 사회복지기관운영(9개 과업) ▪ 사회복지프로그램운영(8개) ▪ 일상생활기능지원(8개) ▪ 사회복지면담(8개) ▪ 사회복지사례관리(9개) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 육성 현황 분석 ▪ 개선 방안 탐구 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 교육훈련 ▪ OJT/코칭 ▪ Self Study(매뉴얼/책자 등) <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 채용 ▪ 직무이동 ▪ 경력개발 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 피드백 ▪ 동기부여 ▪ 환경 개선 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 가용 자산(예산/시간) 확인 ▪ 기존 Intervention 보완 ▪ 신규 Intervention 개발 ▪ 외부 Intervention 발굴 ▪ 타 기관 Benchmarking

⋮

필요 시 과업단위 분석
기관 특수성 고려

기존 Intervention 분석
문제점 발굴

Training/Non-Training
적합한 Intervention 선정

개발/보완 프로세스
- Design
- Development
- Implementation
- Evaluation

4. 인재상 정립

조직 사업운영 관련 주요 개념에서 사업의 성공을 위한 구성원의 행동가치 지향점을 도출하고 조속히 정착 시킴

인재상 정립 Process

관련 자료 수집	주요 개념 도출	인재상 Statement	공유/확산 방안 도출
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 비전/사업계획 검토 ▪ 조직문화/핵심가치 발굴/검토 ▪ 기관장 경영이념 탐색 ▪ 인재육성 전략 리뷰 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Key word 추출 ▪ 미래 지향적 관점 ▪ 구성원 참여 독려 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 명확한 행동규범 규정 ▪ 타 기관 Benchmarking ▪ 구성원 참여 독려 ▪ 정착을 위한 제도적 장치 구상 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인재상 UCC공모 ▪ 인재상 외치기 ▪ 선언식 개최 ▪ 인재상 탐구 독서 모임

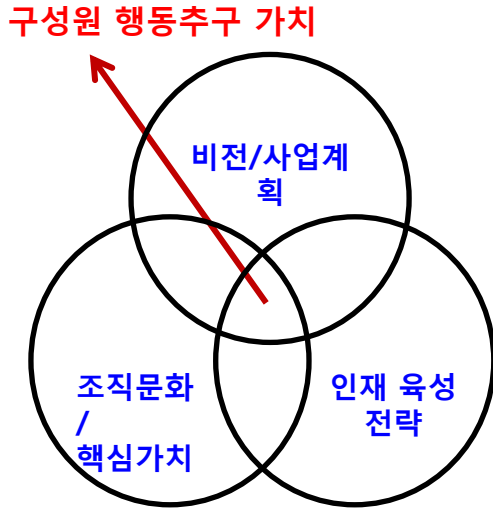
필요 시 관련자 인터뷰

내부 Workshop 등

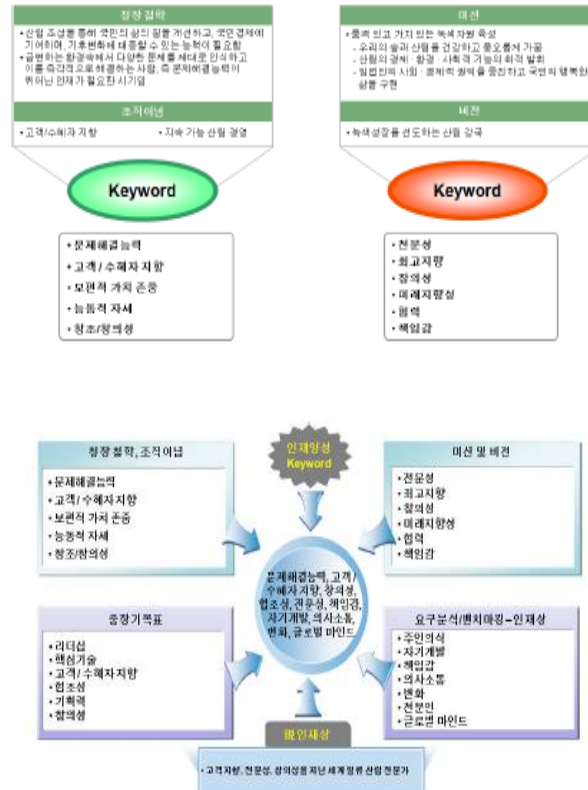
사내 공모/이벤트/투표

4. 인재상 정립 - 도출 사례

인재상 도출 체계



Key Word 도출



슬로건 작성

- OO기업 창조하는 도전인, 학습하는 전문인, 봉사하는 사회인
- OO기업 신의를 지키는 사람, 창의와 열정을 갖고 도전하는 사람
- OO기업 기본에 충실한 사람, 창의력이 뛰어난 사람, 올바른 가치관을 지닌 사람, 끊임없이 도전하는 사람

3. 지역사회복지 중심의 사업 분류 및 재구조화

컨설팅 방향

서비스/프로그램 진단

재구조화 방안 도출

1. 컨설팅 방향

복지관을 둘러싼 제도적 환경 변화에 대응하여 서비스/프로그램을 지역사회복지 중심으로 재구조화 하는 방안을 모색하고자 함.

제도적 환경 변화에 따른 서비스 전달방식 재구조화

제도적 환경 변화

서비스 전달방식 재구조화

- 공공전달체계의 기능 확대
- 보편적 복지 정책
- 전달주체의 다양화, 시장화
- 주민참여, 지역사회 관점 강화

- 제도화/개별화/표준화에
경도된 프로그램의 비중 축소
- 지역사회복지 관점의 강화를
통한 복지관 기능 재정립

'조직 정당성'
'지속가능성'
증진

2. 서비스/프로그램의 진단

복지관의 주요 서비스/프로그램들을 대상으로 지역사회복지 중심 관점에서 현재 상황을 진단하고자 함.

지역사회복지 중심 관점 진단 Process

사전 준비	지표 및 진단방법 논의	프로세스 별 진단
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 컨설팅 범위(서비스/프로그램) 결정 ▪ 서비스/프로그램 별 사업수행 관련 자료(결과보고서 등) 정리 ▪ 지역사회 타 사회복지기관 서비스/프로그램 현황 자료 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업운영의 개방성 <ul style="list-style-type: none"> • 민주성 • 공개성 ▪ 환경에 대한 민감성 <ul style="list-style-type: none"> • 이해력 • 반응도 ▪ 지역사회 상호의존성 <ul style="list-style-type: none"> • 수용성 • 통합성 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기획 ▪ 수행 ▪ 평가 ▪ 환류

관장 및 담당자 인터뷰

전 직원 Workshop

자체 사전 진단

3. 재구조화 방안 도출

진단 결과를 토대로 재구조화 대상 서비스/프로그램을 선정하고 향후 추진 전략을 논의하고자 함.

서비스/프로그램 별 재구조화 방안 도출

서비스/프로그램 분류	재구조화 대상 선정	추진 전략
<ul style="list-style-type: none">▪ 내부 진단 결과 공유▪ 지역사회복지 중심 관점에서 서비스/프로그램 분류	<ul style="list-style-type: none">▪ 현행 유지▪ 중단▪ 부분 변경▪ 재구조화	<ul style="list-style-type: none">▪ 목표 및 기대효과▪ 추진 일정▪ 예산 및 자원 확보 방안▪ 지역사회 협력 방안▪ 중장기 추진과제

----- 전 직원 Workshop -----

4. 성공요인 벤치마킹을 위한 CREATIVE WORKSHOP

Creative Workshop 진행 개요
세부 진행 계획

1. Creative Workshop 진행 개요(1/2)

Creative Workshop은 다음의 2개 주제에 대해 Best Practice의 성공요인을 벤치마킹하여 참여기관별 사업 활성화 방안에 대한 아이디어 획득을 목적으로 함.

워크샵 주제 1.

성공요인 벤치마킹을 통한
지역사회 협력 활동의 전략 방안 도출

1차
Creative Workshop

2차
Creative Workshop

워크샵 주제 2.

성공요인 벤치마킹을 통한
주민 중심의 운영시스템 개발 방안
도출

1차
Creative Workshop

2차
Creative Workshop

1. Creative Workshop 진행 개요(2/2)

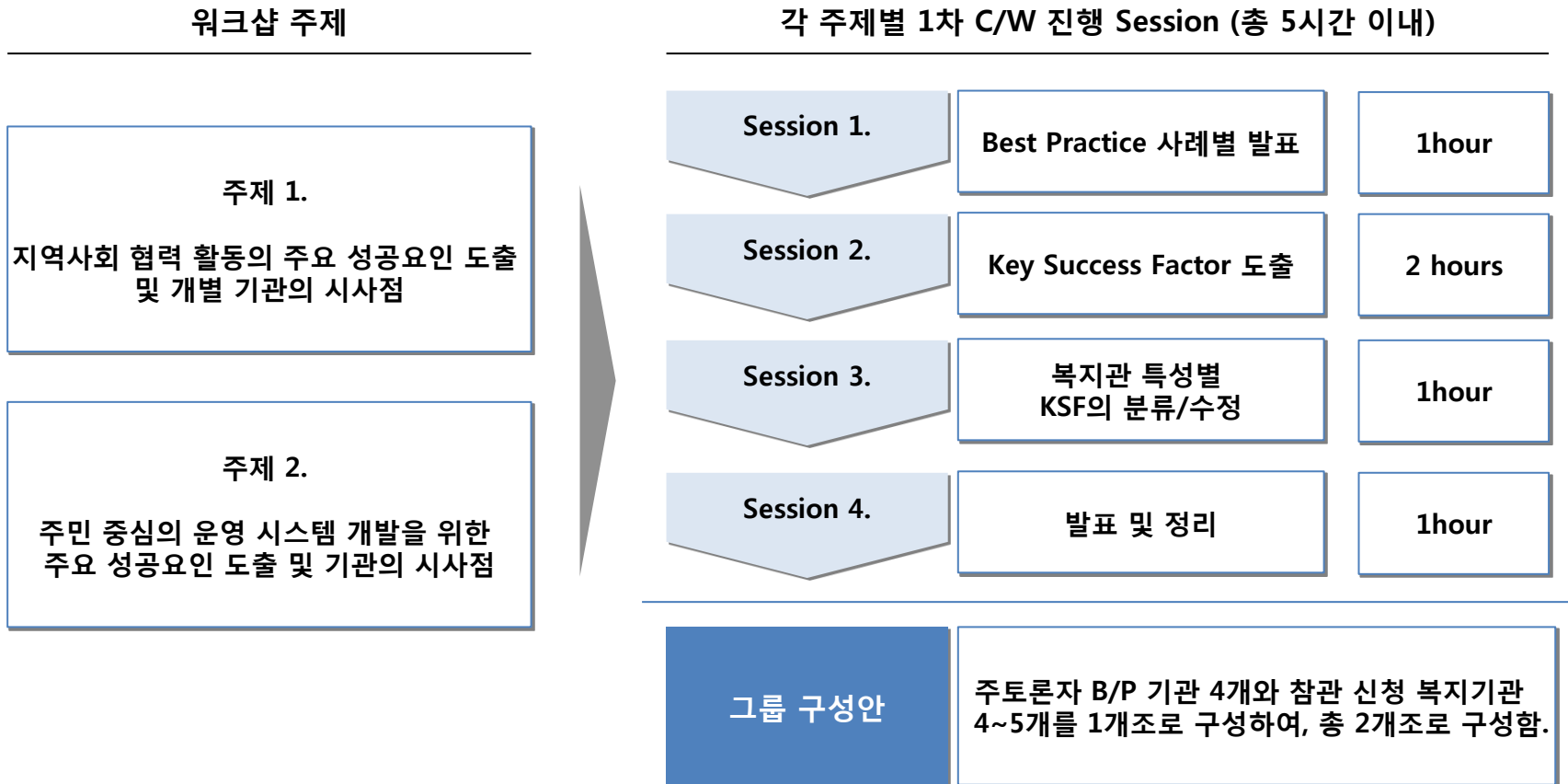
각 주제별 워크샵은 총 2회로 구성됨.

	1차 C/W	2차 C/W
목적	Key Success Factor의 도출	각 참여 기관 별 KSF 시사점 도출
운영방법	2가지 주제 별 * 2개 그룹 (총 4그룹)	2가지 주제 별 * 2개 그룹 (총 4그룹)
참석자	Best Practice 기관(주토론자) + 신청 복지기관(토의참여 및 질의)	Best Practice 기관 + 참여 신청 기관
그룹구성안	B/P 기관 4개* + 신청 복지기관 4~5개	B/P 기관 2개(1차 C/W참석자) + 참여 신청 기관 4~5개
총 참가 기관 수	B/P 16개 기관 + 신청 16~20개 기관	총 24~28개 기관
소요 시간	총 5시간	총 8시간

* 마을지향 복지관과 지역사회복지 우수 사례 기관 대상으로 선정

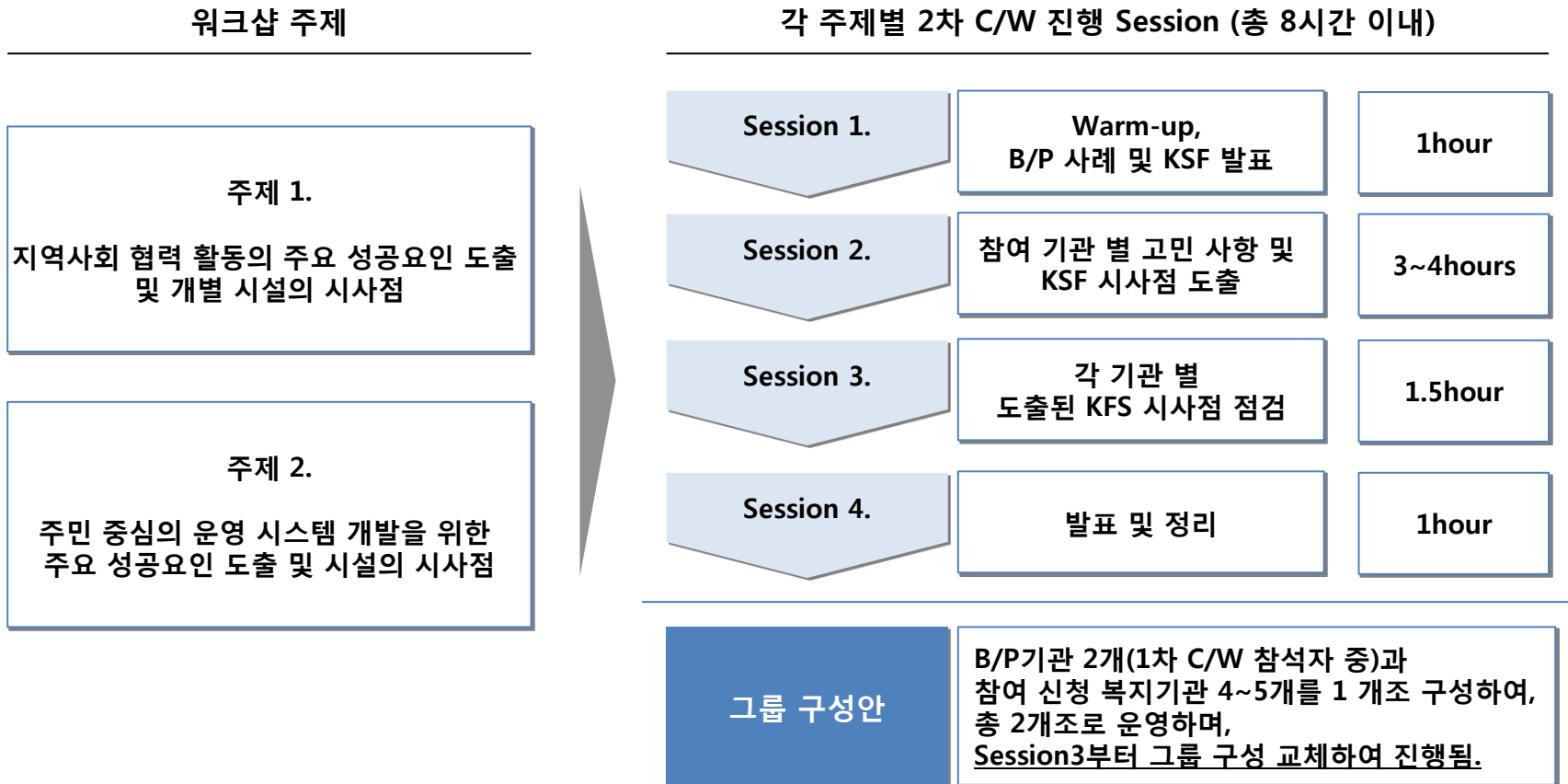
2. 세부 진행 계획 - 1차 Creative Workshop

1차 워크샵의 세션 구성은 다음과 같음.



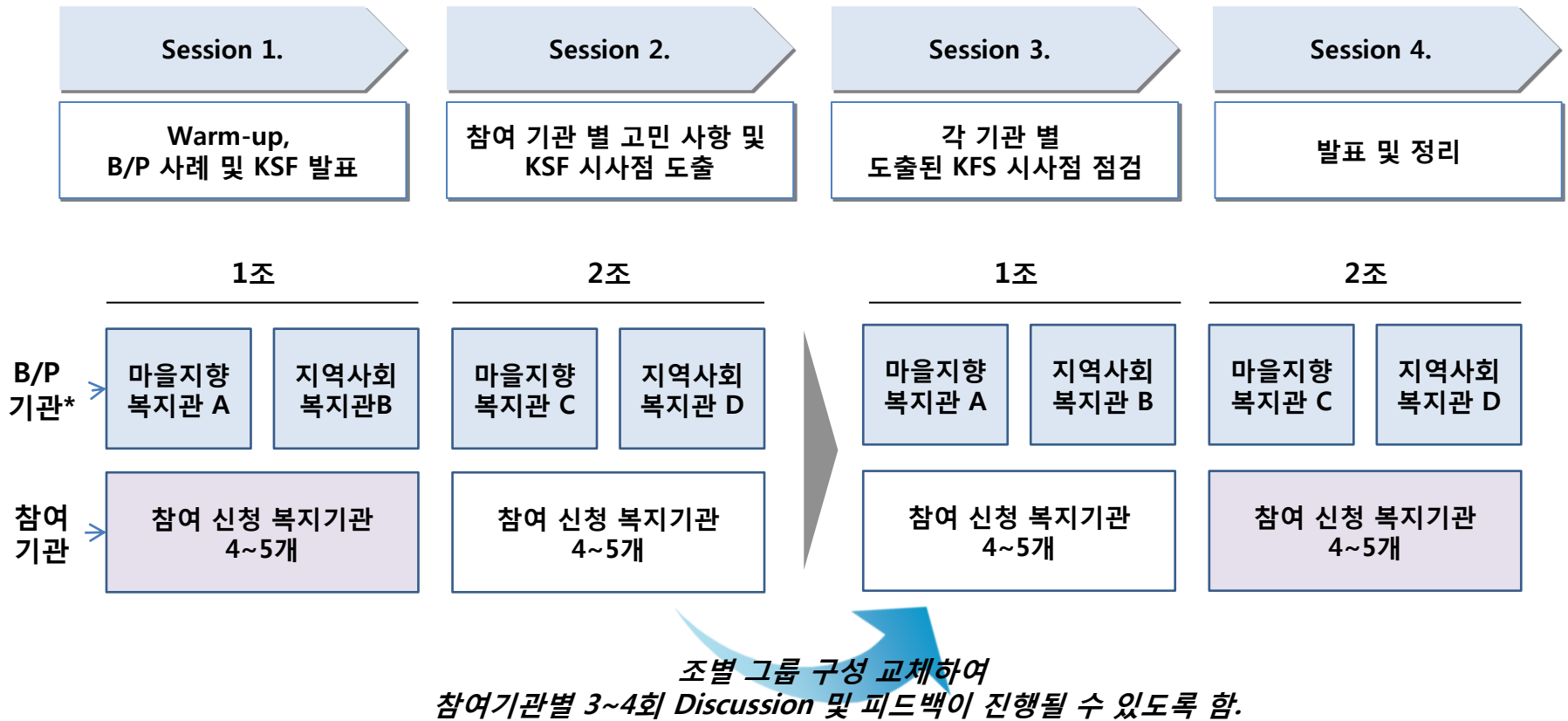
2. 세부 진행 계획 – 2차 Creative Workshop(1/2)

2차 워크샵의 세션 구성은 다음과 같음.



2. 세부 진행 계획 – 2차 Creative Workshop(2/2)

2차 워크샵에서는 세션3부터 그룹을 다시 mix하여, 참여기관별로 다양한 의견이 논의될 수 있도록 조정함.



* 1차 C/W 참석자로 구성함

신청 안내

컨설팅 기관 선정 절차 및 추진 일정

신청서 작성 및 제출
(기한 2016. 9. 30일)

선정위원회 심사 및 선정 안내
(2016. 10. 07)

컨설턴트 매칭 및 착수
(2016. 10. 10)

컨설팅 추진
(2016. 10. 10 ~ 2016. 11. 30)

컨설팅 신청서 및 신청 방법

2016 서울형 사회복지시설 시범평가 컨설팅 신청서

기관 정보	기관명			대표자			
	전화번호		FAX번호		E-mail		
	주소	□□□□□□					
신청 정보	우선순위 (번호선택)	1순위 _____ 2순위 _____					
	신청분야	①	조직진단과 포지셔닝 설계(미션, 비전, 중장기 운영 계획 방향 제시)				
		②	전문성 점검 및 인재상 수립 및 교육 훈련 개선 방안 제시				
		③	지역사회 협력활동의 주요 성공요인 도출				
		④	주민 중심의 운영시스템 개발을 위한 주요 성공요인 도출				
⑤		지역사회복지 중심의 사업 분류 및 재구조화					
담당자	성명		직위		직통전화		
	휴대폰		E-mail				
컨설팅 경험	유무	컨설팅분야		기간	회수		
재단지원 사업 (최근3년)	유무	사업명		기간	회수		

신청배경 (욕구 및 문제점 등)	
컨설팅을 통해 바라는 점	

상기와 같이 2016 서울형 사회복지시설 시범평가 평가 사후 컨설팅을 신청합니다.

2016년 월 일
기관명 :

(인)

서울시복지재단 대표이사 귀하

신청
방법

- 신청서 작성 및 이메일 제출(welfare_eval@welfare.seoul.kr)
- 문의 : 평가인증팀 송장우 02-724-0003

컨설팅 선정 기준(안)

❖ 주제별, 유형별 시설 고려

(주제1,2 최대 10개소 / 주제3 최대 1개소 / 주제4,5 최대 20개소 이상)

❖ 시의성, 정합성, 필요성 등 고려

❖ 컨설팅 무경험 기관, 재단사업 미지원 기관 우선 고려



질 의 응 답



The image features two horizontal bars. The top bar is composed of a dark blue segment on the left and a light blue segment on the right. The bottom bar is composed of a light blue segment on the left and a dark blue segment on the right. The text '수고하셨습니다' is centered between these bars.

수고하셨습니다