

◆ 광주광역시사회서비스원 종합결과

등급	총점	경영관리(45)				경영성과(55)(+1)		
		계	리더십 (15)	경영 시스템 (20)	사회적 책임 (10)	계	주요사업 (27)(+0.5)	정책성과 (28)(+0.5)
A	94.79	42.38	13.50	19.68	9.20	52.41	27.40	25.01

- 광주광역시사회서비스원은 종합결과 총점이 94.79점으로, 전반적으로 우수한 경영성과를 달성함
- 경영관리는 45점 만점에 42.38점을 획득하였으며, 경영성과 영역은 55점 만점(가점 1점)에 52.41점으로 평가됨
- 광주광역시사회서비스원은,
 - (리더십) 기관장의 적극적 의사소통과 문제해결력 및 전문성이 우수하고, 연구/조사 기능이 뒷받침된 기관 역량을 갖추었으며, 향후 기관의 위상에 부합하도록 중장기 경영전략이 통합적/체계적으로 수립되고 다양한 지역사회 사회서비스 공급을 확충하며, 네트워크를 확장하면 사회서비스 중추 기관으로서 자리매김할 것으로 기대함
 - (경영시스템)
 - 지역사회로부터 사업 아이디어를 도출하는 전략(예: 신규사업발굴 공모전), 조직을 넘어 지역사회 복지 관련 이슈에 적극 관여하고 개선하려는 시도(광주다움통합돌봄활성화, 다시서기+지역문제해결플랫폼) 긍정적임
 - 주요 경영전략과 연동된 중장기 인력 운영 계획 수립을 권고함

- 재정 예측 시나리오 중 비관(Worst) 시나리오가 다소 낙관적임. 비관 시나리오는 재정이 동결되거나 삭감되는 상황을 가정하고 준비할 것을 권고함
- (사회적책임) 다양한 방식과 내용으로 대내외 의견 수렴하여 기관 경영에 반영하는 노력이 우수하며, 윤리·ESG·인권경영을 기관의 경영전략에 통합하는 한편, 제도 운영의 고도화가 필요함
- (주요사업)
 - 민간지원 및 정부위탁사업의 사업계획-실행-평가-환류를 체계적으로 관리하고 있음. 광주지역 특성을 고려하여 사회서비스 고도화를 추진하는 노력이 있으며 국공립시설 운영 및 민간이전을 위한 전체적 로드맵을 마련하여 지속적 인큐베이터로서의 기능을 구축한 것이 우수함
 - 다각적인 검토를 통해 근거를 기반으로 종합재가센터의 목표를 설정하고, 현실적 운영이 가능하도록 보완해야 함
- (정책성과)
 - (서비스의 질 제고 계획 및 관리체계의 적정성) 기관의 비전과 전략에 근거하여 서비스 품질에 대한 체계적인 관리가 이루어지고 있는 것으로 판단됨. 다만, 중기계획을 수립할 필요가 있음
 - (수요자 중심 서비스) 기관의 비전과 전략에 근거하여 수요자 맞춤형 서비스 계획을 수립하고 있고, 서비스 사각지대 발굴을 위한 체계화된 노력을 기울이고 있음
 - (우수사례) 공공돌봄 강화를 위해 종합재가센터를 통해 주도적인 역할을 수행하고 있음. 위탁운영 기본원칙과 소속시설 단계별 지원계획을 수립함으로써, 역량이 검증된 시설의 민간이전을 가능케 하는 체계를 구축함. 산모·신생아 건강관리사업에서 품질 관리체계에 민간이 적극적으로 참여할 수 있는 협업모델을 시도함. 위와 같이 공공돌봄 강화와 민간 영역과의 상생을 위한 노력을 기울이고 있음

1. 리더십

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
		소 계			13.50
리더십 (15)	1. 기관장의 리더(9)	- 기관의 사명 및 사회적 역할을 파악하고 경영목표 달성노력을 위한 기관장 리더십	정성	5	4.50
		- 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과	정성	2	2.00
		- 대내·외 이해관계자와의 협력 증진 및 지역 사회 문제 해결을 위한 노력과 성과	정성	2	1.50
	2. 전략경영(6)	- 중장기 경영계획 및 실행체계 적정성	정성	4	3.50
		- 외부감사 지적사항 등 이행의 실적	정량	2	2.00

□ 기관장의 리더십

○ 기관의 사명과 사회적 역할

- 기관장으로써 2023년도 기관통합에 따른 기관 차원의 문제를 해결하기 위한 각고의 노력과 성과가 우수하며, 서비스 품질 향상, 교육의 질, 사회서비스 데이터 종합, 광주 내 공공정책연대 네트워크 구축 주도, 종합재가센터 기능 및 조직운영 방향 전환 등 향후 사회서비스원이 새롭게 추진할 사업에 대한 전문성이 높음
- 연구기관과의 통합을 통해 사회서비스 분야 각종 통계 산출 조사 연구, 지역사회보장계획 및 지역사회서비스 계획 수립 등 사서원의 정책개발 및 연구사업 기능에 적합하도록 시너지 창출할 필요가 있음

- 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과
 - 통합 기관 최초 노사 합의(구조혁신추진) 도출, 노사택시, 인사노무팀 신설 등 기관장의 소통 능력이 우수하며,
 - 직원 승진체계를 만들어 성장할 수 있는 인사 구조를 만드는 등 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장 노력과 성과가 우수함
- 대내·외 이해관계자와의 협력증진 및 지역문제 해결을 위한 노력과 성과
 - 광주다움 통합돌봄 체계의 구심점으로서 방향 전환을 성공적으로 이끌어 냄
 - 대외 이해관계자 범위를 보다 확장하여 정책 수준에서의 협력 네트워크까지 발전시키기를 제안함(2024. 6월, 공공정책연대 네트워크 구축 추진 계획)

□ 전략경영

- 중장기 경영계획 및 실행 체계 적정성
 - 기관통합 이후 사업별, 부서별로 연계한 중기경영전략을 새롭게 수립함
 - 중장기 경영전략 수립 시 윤리, 인권, ESG 경영전략을 통합하고, 연도별 목표와 매년 집중해야 할 특화된 과제가 드러날 수 있도록 전체적인 전략체계도를 마련하여 제시하기 바람
- 외부 지적사항 이행률
 - 전기 평가와 외부 감사에서 지적된 사항을 모두 이행함

구분	지적건수(건)*	이행건수(건)	이행률(%)
외부지적사항 이행률	46	46	100.00

* 지적건수: 전기평가(30건), 외부감사(16건)

2. 경영시스템 시작

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					19.68
경영 시스템 (20)	1. 조직·인사 관리(12)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 조직·인사 관리의 적정성	정성	8	7.80
		- 채용비리 방지를 위한 노력과 후속 조치의 적정성	정량	△1.5	0.00
		- 직원의 채용과정에서 불합리한 차별 야기 항목 삭제하는 블라인드 채용 도입 이행 여부	정량	△1	0.00
		- 당해 기관의 시험위원회 및 인사위원회의 외부전문가 구성비율 및 참여현황 측정하여 위원회 전문성과 공정성 확보 여부	정량	1	0.90
		- 인력의 전문성 제고를 위한 역량강화 계획 수립 및 교육실적	정성/ 정량	3	3.00
	2. 재무관리(8)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 재무·예산 관리의 적정성	정성	6	6.00
		- 복리후생비·업무추진비 집행실적 및 공개 여부 등 기관의 합리적이고 투명한 예산관리	정량	1	0.98
		- 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액 비중 평가	정량	1	1.00

□ 조직·인사관리

○ 조직관리의 적절성

- 지역사회로부터 사업 아이디어를 도출하는 전략(예: 신규사업발굴 공모전), 조직을 넘어 지역사회 복지 관련 이슈에 적극 관여하고 개선하려는 시도가(광주다움통합돌봄활성화, 다시서기+지역문제해결플랫폼) 긍정적임
- 조직구조 및 기능 개선을 위한 객관적 진단 수행을 권고함

○ 인사관리의 합리성과 공정성

- 외부 업체를 통해 인사 만족도 조사를 실시하는 것은 익명성 보장 측면에서 바람직한 접근이라고 판단됨
- 주요 경영전략과 연동된 중장기 인력 운영 계획 수립을 권고함

○ 종사자 근로조건 및 처우개선 노력

- 사회서비스종사자 인권 실태 및 욕구 조사는 적극적 현황 파악 조치라는 점에서 긍정적임. 일선 돌봄 현장에서는 이용자들로부터 당하는 인권침해 사례들이 다수 보고되므로 이에 관한 기초자료를 확보하는 노력이 지속될 필요 있음

○ 고용계약 관련 분쟁 사전예방 및 사후해결 시스템 구축 운영 노력과 성과

- 고용계약 관련 분쟁 사전 예방시스템이 실질적으로 작동된다고 판단됨

○ 양성평등을 위한 노력과 성과의 적정성

- 외부인증(가족친화우수기업)을 활용하는 전략 긍정적
- 인증 상황을 대외적으로 적극 홍보하고 활용할 것을 권고함 (예: 인재 채용 과정, 사회서비스원에 대한 지역사회 인식 제고)

○ 채용비리방지

- 전반적으로 채용비리를 방지하기 위한 노력 우수함

구분	실적
채용비리 지적건수 여부	미지적
채용비리 지적사항 이행 여부	이행
임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	이행

○ 블라인드 채용 도입 여부

- 전반적으로 양호한 운영 실태를 보여주고 있으며 기준을 준수하려는 노력 우수함

구분	실적
입사지원서 인적사항 요구 금지 여부	미요구
면접위원에게 응시자의 인적사항 정보 제공 금지 여부	미제공
면접관 사전 교육 여부	교육실시

○ 외부전문가 구성 및 비율

- 외부전문가 구성 및 참여율 적절하나, 인사위원회 외부전문가 참여율 향상을 위한 노력이 필요함

구분	실적
시험위원회 외부전문가 구성비율	달성
시험위원회 외부전문가 참여율	달성
인사위원회 외부전문가 구성비율	달성
인사위원회 외부전문가 참여율	일부달성

○ 임직원 역량강화

- 현재는 교육 여부가 근무평정서에 단순히 정량적으로 포함되는 것에 그치고 있음. 직원이 받은 교육을 실제 업무에 적용해 성과를 만들어낸 것을 인사평정에 반영하는 방안에 대한 검토가 필요함

구분	실적
내·외부 교육 실적	달성

□ 재무관리

○ 재정계획의 적정성

- 조직의 안정적 운영을 위해 위탁수수료를 산정하고 이를 규정에 포함한 것 긍정적임
- 재정 예측 시나리오 중 비관(Worst) 시나리오가 다소 낙관적임. 비관 시나리오는 재정이 동결되거나 삭감되는 상황을 가정하고 준비할 것을 권고함

○ 복리후생비 집행

- 복리후생비 집행 실적 달성을 위한 노력이 필요함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
복리후생비 집행률	93.60	100.00	46.80	95.17	0.91

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

○ 복리후생비 공개

- 복리후생비 공개 실적 적절함

구분	실적
복리후생비 공개실적	공개

○ 업무추진비 집행

- 업무추진비 집행 실적 적절함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
업무추진비 집행률	99.46	100.00	49.73	99.82	1.00

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

○ 업무추진비 공개

- 업무추진비 공개 실적 적절함

구분	실적
업무추진비 공개실적	월별 공개

○ 조달계약실적

- 조달계약비율 달성 실적이 매우 우수함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
조달계약비율	12.90	14.19	6.45	21.05	1.89

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

3. 사회적책임

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					9.20
사회적 책임 (10)	1. 소통 및 참여(5)	- 내·외부 관계자 의견을 적극 수렴하고 기관 경영에 반영 여부	정성	1	0.80
		- 지역사회 내 복지자원 및 이해관계자와 소통· 협력을 통한 지역사회복지 네트워크 구축	정성	3	2.80
		- 개별공시 및 통합공시 기준 준수 여부	정성	1	1.00
	2. 윤리·인권 경영(3)	- 윤리경영체제 구축·운영 및 노력과 성과의 적절성	정성	1	0.80
		- 인권경영체제 구축, 사업 실행·공개 노력과 성과 및 구제절차 제도화의 타당성	정성	1	0.80
		- 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성	정성	1	1.00
	3. 재난안전 관리(2)	- 재난·안전 관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	정성	0.5	0.50
		- 재난·안전 관리역량	정성	0.5	0.50
		- 안전사고 건수	정량	1	1.00

□ 소통 및 참여

- 내·외부 관계자 의견을 수렴하고, 기관 경영에 적극 반영 노력
 - 사서원 내부 및 소속 시설 이용자와 광주시 시민(대시민 공공돌봄 명칭 공모전 개최 등)과 다양한 방식의 의사소통 채널을 구축하여 수렴한 의견을 기관 경영 및 제도개선에 반영하고자 노력함
 - 서비스 품질 만족도 점수가 전반적으로 높지 않은 경향으로 이에 대한 진단과 만족도 향상을 위한 개선이 필요함

○ 지역사회 내 복지자원 및 이해관계자 소통·협력을 통한 지역 사회복지 네트워크 구축

- 지역사회 유관기관 실무협의체 조직, 장애인 분야 지역사회공동사업 장학아카데미, 유관기관과의 MOU, 광주지역 사회서비스 신규사업 발굴 등 지역사회복지 네트워크 구축 노력이 우수함
- 다만, 현재 네트워크는 사서원 주요 사업에 한정되어 있으므로, 향후 광주광역시 내의 복지자원 범위를 확대(사회적경제조직, 기업 등) 하여 공급기관 다각화 추진이 필요함

○ 개별공시 및 통합공시 기준 준수

- 개별공시 및 통합공시 기준을 상세하게 준수하고 있음

□ 윤리·인권경영

○ 윤리·경영체제 구축·운영 및 노력과 성과

- 윤리 경영체제 구축을 통해 기관 청렴 체감도가 향상됨
- 기본적인 수준의 제도를 구축하여 사서원 자체적인 경영전략 내 ESG 경영과 윤리경영이 통합되어 내재화할 수 있도록 개선 필요

○ 인권경영체제 구축, 사업 실행·공개 노력과 성과 및 구제 절차 제도화의 타당성

- 인권 기반 규정 등 구체화, 인권영향평가 진행 및 결과 공표
- 인권경영 적용을 종사자뿐 아니라 인권 기반 제공 서비스까지 확대하기 위해 돌봄서비스 등 사회서비스 제공 과정에서 나타날 수 있는 대상자의 인권 존중 기반 실천 사례를 파악하여 매뉴얼 제작하는 방향을 제안함

○ 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성

- 공정사회 구현을 위한 노력과 성과가 우수함

□ 재난안전관리

- 재난안전관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고
 - 소속시설을 역량에 따라 분류하고 지원하는 방식은 효율성·효과성 측면에서 긍정적이라고 판단함. 또, 컨설팅을 통해 사전에 위험성을 평가하고 환경을 개선하는 노력, 안전 환경 개선에 종사자 의견수렴 과정을 포함해 자연스럽게 참여를 유도하는 전략 역시 긍정적임. 적절한 보상(예: 조직 내에서 발굴자 이름 및 아이디어 노출하기 등)이 이뤄지면 참여를 촉진할 수 있으리라 판단됨
- 재난·안전 관리역량
 - 평가 기준에 비추어 볼 때 걱정하게 운영되고 있음
- 안전사고 건수
 - 전년도 대비 안전사고 건수가 감소한 것은 바람직하나, 향후 안전 사고 예방에 더 유의해야 할 필요가 있음

구 분	실 적(건)		평 가		
	2022년	2023년	최고목표	최저목표	목표달성도
안전사고 건수	1	0	0.9	1.5	1.00

1. 주요사업

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					27.40
주요사업 (27) (+0.5)	1. 민간지원(14) (+0.5)	- 사회서비스 민간기관 지원 계획 및 관리체계 적정성	정성	6	6.00
		- 품질평가 컨설팅 수행 여부(가점)	정성	0.5	0.50
		- 민간기관 지원 사업 실적	정량	5	5.00
		- 지역 특성을 고려한 민간기관 지원사업 적정성	정성	3	3.00
	2. 정부위탁사업 운영(6)	- 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 자원체계 적정성	정성	2	2.00
		- 정부위탁사업 운영 추진 실적	정량	1	1.00
		- 사회서비스 고도화 관련 공모 사업 추진 노력	정성	3	3.00
	3. 소속·수탁시설 운영(7)	- 종합재가센터 운영활성화를 위한 노력	정성	2	1.90
		- 국공립시설 운영사업 관리의 타당성	정성	2	2.00
		- 국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도	정성	3	3.00

□ 민간지원

○ 사회서비스 민간기관 지원계획 및 관리체계의 적정성

- 민간기관 지원계획과 관리체계가 체계적으로 진행되었고 계획<실행<평가<환류의 전반적 과정이 적절하고 구체적임

○ 중앙사회서비스원 공모하는 품질평가 컨설팅 수행 여부

- 품질평가 컨설팅 수행 노력이 바람직함

구분	수행여부
품질평가 컨설팅	수행

○ 사회서비스 민간기관 지원 실적

- 민간지원 활동이 계획에 따라 적절히 실행되고 있으며 목표 대비 실적이 관리되고 있음

○ 지역의 특성 고려한 민간기관 지원사업의 적정성

- 지역특화 사업 발굴을 위해 기초 수요조사, 우수기관 방문, 간담회 및 컨설팅 등 근거 기반으로 계획하고 실천하고 있음

□ 정부위탁사업 운영

○ 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 지원체계의 적정성

- 정부위탁사업의 각 시설마다 환경 평가를 통해 목표를 확인하고 지원하고 있음

○ 정부위탁사업 운영 추진 실적

- 정부위탁사업의 실적이 적절히 관리되고 있으며, 계획된 목표를 달성함

구분	실적
정부위탁사업운영을 계획 대비 목표를 달성하였는가?	달성

○ 사회서비스 고도화 관련 공모사업 추진 노력

- 사회서비스 고도화를 위한 사업이 다양하게 추진되고 있으며, 사업의 세부사항까지 관리하고자 하는 적극성과 열정이 높음
- 5개 분야에서 18개 사업 실적을 제시하였으며, 적극성과 추진력을 우수하게 평가함

□ 소속·수탁 시설 운영

○ 종합재가센터 운영활성화를 위한 노력

- 민간곤란 이용자에 대한 세부적 사례정의를 통해 세부적 사업 설정과 지원의 촘촘한 기능 활성화가 우수함
- 각 종합재가센터 목표량 설정 시, 지역 특성과 이용자 특성 등에 기반하여 목표를 설정하도록 개선이 필요함

○ 국공립시설 운영사업 관리의 타당성

- 국공립운영 기관 맞춤형 운영 지원을 위한 분류 기준 마련을 통한 시설별 운영 관리, 품질 개선 노력이 우수하고 각 운영시설에 따른 서비스 관리가 이뤄지고 있음

○ 국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도

- 위수탁 운영의 기준을 설정하고 공공기관에서 실행할 사업과 민간에서 실행할 사업의 체계를 두어 사회서비스원의 역할을 공고히 하고 있다고 판단됨
- 민간이전을 위한 전체적 로드맵을 마련하여 2023년 내 민간이전을 실행하였으며 지속적인 인큐베이터의 기능 수행을 위한 사업의 체계성과 구체성이 우수함

2. 정책성과

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					25.01
정책 성과 (28) (+0.5)	1. 서비스의 질(10) (+0.5)	- 서비스의 질 제고 계획 수립의 적절성	정량	2	2.00
		- 중기(전략)계획 수립 후 연차별 계획과 연계한 경우(가점)	정성	0.5	0.00
		- 서비스 질 모니터링 관리 체계 수립·운영	정성	3	2.00
		- 서비스 품질의 우수성	정량	5	4.51
	2. 수요자 중심 서비스(10)	- 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력	정성	5	4.50
		- 서비스 사각지대 해소 노력	정성	5	5.00
	3. 우수사례(8)	- 시·도 사회서비스원 우수사례	정성	8	7.00

□ 서비스의 질

○ 서비스의 질 제고 계획 및 관리체계의 적정성

- 기관의 비전과 전략 방향에 근거하여 서비스 품질향상 과제를 설정하고, 이에 대한 단위과제와 성과지표 등을 수립하여 서비스 질에 대한 체계적인 관리방안을 마련함. 현황 진단과 추진 실적을 모두 상세하게 제시하고 있음
- 중기 계획 및 연차별 계획을 수립하도록 하며, 계획에 대한 모니터링 실시 내역을 구체적으로 제시해줄 필요가 있음

○ 서비스 품질의 우수성(이용자 만족도 조사 결과)

- 사회서비스원 이용자 만족도 결과가 적절함

구분	만족도 결과(점)
2023년 사회서비스원 이용자 만족도	90.2(4.51)

□ 수요자 중심 서비스

○ 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력

- 기관의 비전과 전략방향에 근거하여 수요자 맞춤형 서비스 활성화의 실행 과제와 세부 추진계획이 수립되었음. 이용자, 민간기관, 종사자 각각에 대해 체계적인 수요 파악에 근거하여 서비스 지원이 이루어졌음
- 수요자 욕구 파악의 내용과 주요 성과가 조금 더 연결되도록 보완할 것을 제안함

○ 서비스 사각지대 해소 노력

- 지역 내 서비스 사각지대 해소를 위한 계획, 활동, 성과, 환류 계획을 체계적으로 제시함. 다각적 차원에서 사각지대 발굴 노력을 기울였으며, 민간곤란 사례 적극 발굴 등의 성과를 달성하였음

□ 우수사례

○ 공공돌봄 강화 등 기능전환으로 종합재가센터 활성화 도모

- 공공돌봄 제공 확대 및 서비스 제공 기반 강화의 노력을 기울였으며, 공공돌봄 강화를 위해 사서원이 주도적, 적극적 역할을 수행하였음

○ 민간 주도 사회서비스 품질관리 체계구축

- 서비스 품질관리 체계에 민간이 적극적으로 참여할 수 있는 협업 모델을 시도했다는 점에서 우수사례로 판단됨
- 이후 품질관리 체계에서 민간의 역할을 더욱 활성화할 것으로 기대하며, 그 다음 단계로 협업모델의 확산 가능성에 대한 검토 필요

○ 선제적인 소속시설 민간이전

- 위탁운영 기본원칙과 민간이전 최저기준을 정하고, 소속시설에 대한 단계별 지원계획을 수립함으로써, 기본원칙과 지원계획에 근거한 민간 이전을 실시하는 체계를 구축하였음. 이를 통해 민간과 상생하는 선순환 구조를 모색하고 민간 시설의 역량강화를 도모함