

◆ 대전광역시사회서비스원 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)
S	97.43	44.34	14.45	19.89	10.00	53.09	27.50	25.59

- 대전광역시사회서비스원은 종합결과 총점이 97.43점으로, 전반적으로 매우 우수한 경영성과를 달성한 것으로 평가됨
- 경영관리와 경영성과 두 측면에서 모두 44.34와 53.09의 높은 성적으로 고루 획득한 것으로 나타남
- 대전광역시사회서비스원은
 - 적극적인 리더십과 지역 네트워크 역량이 큰 강점으로 작용하고 있음. 아울러, 체계적인 진단에 기반한 조직개편 방향 수립, 중장기 인력운영계획의 타당성 등이 인상적임. 또한, 조직 목표와 연계한 성과 관리 및 보상체계 마련 등의 노력은 조직원의 동기부여와 신뢰 형성에 긍정적인 영향을 미친 것으로 판단됨
 - 기관장의 적극적인 리더십에 지역 특수성에 대한 고민과 서비스 수요에 대한 심도 있는 이해에 기반한 전문적 비전이 더해진다면 더욱 긍정적인 성과가 도출될 수 있을 것으로 기대함
 - 아울러 인사위원회 운영에서 외부전문가 참여율 개선이나 재무 관리 측면에서 지속가능성을 높이기 위한 독립적 재원 확보 계획 보강을 기대함

1. 리더십

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					14.45
리더십 (15)	1. 기관장의 리더(9)	- 기관의 사명 및 사회적 역할을 파악하고 경영목표 달성노력을 위한 기관장 리더십	정성	5	4.70
		- 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과	정성	2	1.75
		- 대내·외 이해관계자와의 협력 증진 및 지역 사회 문제 해결을 위한 노력과 성과	정성	2	2.00
	2. 전략경영(6)	- 중장기 경영계획 및 실행체계 적정성	정성	4	4.00
		- 외부감사 지적사항 등 이행의 실적	정량	2	2.00

□ 기관장의 리더십

○ 기관의 사명과 사회적 역할

- 리더로서의 높은 사명 의식과 사회서비스원의 책무성에 대한 기관장의 높은 이해도가 장점임
- 다만, 지역 사회서비스 개발과 공급의 핵심 주체로서 사회서비스원이 지향해야 할 구체적인 방향성을 명료하게 한다면 리더로서의 역량이 더욱 잘 드러날 것으로 판단됨

○ 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과

- 조직구성원의 동기부여 및 역량 강화를 위한 기관장의 노력이 전반적으로 잘 제시되어 있고, 일정한 성과가 있는 것으로 판단됨

- 기관장과 조직구성원이 보다 다양한 방식을 활용하여 교류하고, 이에 따른 구체적인 동기 강화 성과가 제시될 필요성이 있음
- 대내·외 이해관계자와의 협력증진 및 지역문제 해결을 위한 노력과 성과
 - 대내외 이해관계자들과의 협력 증진에 따른 성과가 체계적으로 잘 정리되어 있고, 기관장의 노력과 역량의 탁월성이 잘 드러남

□ 전략경영

- 중장기 경영계획 및 실행 체계 적정성
 - 중장기 경영계획 수립에서의 타당성이 높음. 특히, 지역 특성에 따른 사회서비스 공급 계획 및 조직 개선 노력이 잘 드러남. 또한, 계획과 실행 체계 사이의 논리적 정합성 또한 높은 것으로 보이며, 실행가능성의 측면에서도 장점이 드러남
 - 경영계획 및 실행 체계를 구체적으로 설득력 있게 제시함
- 외부 지적사항 이행률
 - 외부 지적 사항에 대해서 전반적으로 성실하게 이행을 하고 있으며, 그 내용 또한 잘 소명하고 있는 것으로 판단됨

구분	지적건수(건)*	이행건수(건)	이행률(%)
외부지적사항 이행률	25	25	100.00

* 지적건수: 전기평가(22건), 외부감사(3건)

2. 경영시스템

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					19.89
경영 시스템 (20)	1. 조직·인사 관리(12)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 조직·인사 관리의 적정성	정성	8	8.00
		- 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	0.95
		- 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	0.96
		- 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액 비중 평가	정량	1	0.98

□ 조직·인사관리

○ 조직관리의 적절성

- 진단에 근거한 조직개편, 기능개선, 협업 활성화 노력과 이로 인한 품질 향상이 우수함
- 본원과 소속시설 간 협력체계를 만드는 노력 바람직함. 다만, 이 관계를 통해 상호 시너지를 만들어낼 필요 있음. 일방향성 감사나 교육 제공 뿐만 아니라 상호 협력을 통해 지역사회에 영향을 주는 노력, 소속시설(더 나아가 지역사회 복지시설)의 공통 문제에 대해 본원을 중심으로 공동 대응하기 위해 노력할 필요가 있음

○ 인사관리의 합리성과 공정성

- 중장기 인력운영계획 수립, 근거기반 인사제도 운영, 구성원 의견 조사 반영한 평가체계 등 적절함
- 거시적 관점에서의 장기인력 운영의 방향성 및 구체적 인력 규모 등을 제시할 필요 있음

○ 종사자 근로조건 및 처우개선 노력

- 근무환경 개선 노력 적절, 종사자 인권보호 관리시스템 및 예방 조치 적절함

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

- 체계적인 고용계약 관련 사전, 사후 관리 시스템 운영 노력 적절함

○ 성과관리 및 보상체계 구축의 적정성

- 조직목표와 연계된 성과관리 및 보상체계 적절함

○ 양성평등을 위한 노력과 성과의 적정성

- 양성평등 노력과 성과 적절함

○ 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	교육 실시

○ 외부전문가 구성 및 비율

- 외부전문가 구성 및 참여율 적절함, 다만 인사위원회 외부전문가 참여율 개선을 위한 노력 필요함

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

○ 직원역량 제고를 위한 계획 수립 및 교육 프로그램 운영

- 전반적으로 임직원 역량 강화를 위한 노력이 우수함. 환경 변화, 수요분석을 통한 교육 훈련프로그램 계획 도출, 다양한 교육훈련 프로그램 체계화 및 인사평정 반영 적절함
- 다만 단순히 교육 여부가 근무평정서에 포함되는 것에 그치는 것이 아니라 해당 교육을 적용해 만들어진 성과가 인사평정에 반영되는 것이 필요함. 이미, 본 사회서비스원은 직무별 교육의 현업적용 성과를 파악하고 있는데, 교육을 적용해 성과를 도출한 조직원에게 적절한 보상을 지원하는 방안을 검토할 필요가 있음

○ 임직원 역량강화

- 내·외부 교육 실적 적절함

구분	실적
내·외부 교육 실적	달성

□ 재무관리

○ 재정계획의 적정성

- 재정운영 방향 설계부터 예측 시나리오에 따른 재정여건 변화 분석, 기존 사업에 대한 수익/비용 분석, 문제점 파악, 이에 대한 대처 방안 수립 등 재무구조 개선을 위한 노력이 우수함
- 지속 가능한 방식으로 중앙정부의 정책에 큰 영향을 받지 않으면서 독립적으로 안정적인 사업 재원 계획이 필요함

○ 예산운용 및 집행의 적정성

- 운영비 예산액 절감 노력 우수하며, 예산 대비 집행의 차이 분석 및 사후관리에 대한 체계적 실시 및 내용 반영 적절함

○ 복리후생비 집행

- 복리후생비 집행률이 88.47%로 2022년보다 개선되었으나 약간 미흡함. 직원들의 동기부여를 위한 지속적이고 꾸준한 노력이 필요함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
복리후생비 집행률	88.28	97.11	44.14	88.47	0.84

* 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	97.42	100.00	48.71	99.89	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 달성을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있음

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
조달계약비율	95.84	100.00	47.92	99.04	0.98

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

3. 사회적책임

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
		소 계			10.00
사회적 책임 (10)	1. 소통 및 참여(5)	- 내·외부 관계자 의견을 적극 수렴하고 기관 경영에 반영 여부	정성	1	1.00
		- 지역사회 내 복지자원 및 이해관계자와 소통· 협력을 통한 지역사회복지 네트워크 구축	정성	3	3.00
		- 개별공시 및 통합공시 기준 준수 여부	정성	1	1.00
	2. 윤리·인권 경영(3)	- 윤리경영체제 구축·운영 및 노력과 성과의 적절성	정성	1	1.00
		- 인권경영체제 구축, 사업 실행·공개 노력과 성과 및 구제절차 제도화의 타당성	정성	1	1.00
		- 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
 - 내·외부 관계 의견수렴에 있어 기관장과 조직 전체의 적극적인 노력이 잘 드러나고 있음
 - 특히, 조직원의 의견수렴 결과를 조직 운영에 반영하는 과정이 잘 제시되고 있는 것으로 평가함. 이에 대한 근거 또한 설득적으로 잘 제시하고 있음

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

- 대전사회서비스원은 지역사회 복지자원 및 정책 관계자와의 네트워크 구축에서 큰 강점을 보이고 있으며, 이를 잘 제시하고 있는 것으로 판단됨
- 지역 특수성에 기반한 사회복지 네트워크의 명료한 정의와 이에 기반한 실천, 근거에 기반한 평가가 강화된다면 기관의 노력이 더 의미 있는 결과로 연결되리라 기대함

○ **개별공시 및 통합공시 기준 준수**

- 개별공시 및 통합공시 기준을 상세하게 준수하고 있음

□ **윤리·인권경영**

○ **윤리·경영체제 구축·운영 및 노력과 성과**

- 윤리적 경영체제 구축과 운영에 있어 기관의 다양한 노력이 있었던 것으로 판단됨. 또한 실천 사항과 성과를 연결하여 체계적으로 제시하려는 노력이 드러남

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

- 인권경영체제 구축에 대한 기관 전반의 관심과 노력이 잘 드러나고 있음. 관련된 사항을 투명하게 공개하고 있으며, 구제 절차 수립 또한 실효성 있게 이뤄진 것으로 판단됨

○ **공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성**

- 공정사회 구현과 관련된 기관의 노력이 체계적으로 잘 드러나고 있음. 이에 대한 근거 또한 일목요연하게 정리되어 있어 설득력을 높임
- 추후 관련 노력이 장기적으로 조직운영과 서비스의 질 개선에 미칠 영향을 고민해서 보고서에 다룬다면 성과를 더욱 입체적으로 드러낼 것으로 기대

□ 재난안전관리

- 재난안전관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고
 - 재난안전관리 체계가 전반적으로 적절하게 이뤄져 있으며, 안전 문화 정착을 위한 기관의 노력이 잘 드러나고 있음
 - 이런 노력에 기반하여, 조직원 실질적인 대응력 또한 제고하고 있는 것으로 판단됨
- 재난·안전 관리역량
 - 전반적으로 우수한 재난안전 관리 역량을 지니고 있는 것으로 판단됨
 - 재난안전 관리와 관련한 근거와 실적을 투명하게 잘 관리하고 있는 것으로 평가함
- 안전사고 건수
 - 전년도 대비 안전사고 건수가 다소 감소한 것은 바람직하나, 향후 안전사고 예방에 더 유의해야 할 필요가 있음

구 분	실 적(건)		평 가		
	2022년	2023년	최고목표	최저목표	목표달성도
안전사고 건수	3	1	2.7	4.5	1.00

1. 주요사업

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					27.50
주요 사업 (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	2.00
		- 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

- 정부, 지역사회, 이용자 등 대내외 경영여건에 대한 합리적 분석을 바탕으로 민간지원의 전략과제를 도출하고, 미션부터 전략과제까지의 정합성을 적절히 고려하여 추진체계를 수립 및 운영하고 있음

- 계량지표와 비계량지표를 구분한 성과 관리, 목표설정 근거와 도전성 명시, 작년 대비한 성과 제시, 충실한 환류 체계 운영 등 전반적으로 관리체계가 우수함
- 법률노무자문, 경영컨설팅, 안전, 교육, 힐링심리지원, 민관협력지원 등 다양한 민간지원 계획을 적절히 수립하였음
- 목표설정의 근거를 보다 합리적으로 제시하고, 목표를 조금 더 도전적으로 제시할 필요가 있음

○ 중앙사회서비스원 공모하는 품질평가 컨설팅 수행 여부

- 품질평가 컨설팅 수행 노력이 바람직함

구분	수행여부
품질평가 컨설팅	수행

○ 사회서비스 민간기관 지원 실적

- 사회서비스 민간기관 지원은 계획 이상의 실적을 달성하였으며, 만족도도 높은 편임
- 대전광역시 내 사회서비스원의 책무 차원에서 실적의 적절성을 평가해볼 필요가 있음

○ 지역의 특성 고려한 민간기관 지원사업의 적정성

- 지역 수요를 기반으로 찾아가는 교육, 힐링프로그램, 타운홀 미팅 등의 민간기관 지원사업을 실시하고 있는 점은 긍정적임
- 대전지역의 특성이 보다 잘 반영된 민간 지원사업을 개발할 필요가 있음

□ 정부위탁사업 운영

○ 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 지원체계의 적정성

- 정부, 지역사회, 이용자 등 대내외 경영여건에 대한 합리적 분석을 바탕으로 정부위탁사업의 전략과제를 도출하고, 미션부터 전략과제까지의 정합성을 적절히 고려하여 추진체계를 수립 및 운영하고 있음
- 계량지표와 비계량지표를 구분한 성과 관리, 목표설정 근거와 도전성 명시, 작년 대비한 성과 제시, 충실한 환류 체계 운영 등 전반적으로 관리체계가 우수함
- 목표설정의 근거를 보다 합리적으로 제시하고, 목표를 조금 더 도전적으로 제시할 필요가 있음

○ 정부위탁 사업 운영 추진 실적

- 다양한 정부위탁사업을 충실히 수행하고 있고, 실적도 계획을 초과하여 달성하고 있으며, 정례적 소통채널도 충실히 운영하고 있음

구분	실적
정부위탁사업운영을 계획 대비 목표를 달성하였는가?	달성

○ 사회서비스 고도화 관련 공모사업 추진 노력

- 사회서비스 고도화 관련 공모사업에 신청하여 선정되었고, 사업을 충실히 추진하였음
- 향후에도 사회서비스 고도화 관련 공모사업에 적극적으로 도전할 필요가 있음

□ 소속·수탁 시설 운영

○ 종합재가센터 운영활성화를 위한 노력

- 민간시설과 차별화를 위하여 민간곤란돌봄의 5개 사업을 수행하고 고난도 가산수당을 증액하여 운영한 점은 긍정적임

- 광역형 1개소 센터 운영으로 인하여 대전 시내 지역별 서비스 형평성이 저하되지 않도록 원거리 수당 외 다양한 조치를 강구할 필요가 있음
- 국공립시설 운영사업 관리의 타당성
 - 국공립시설 운영 내실화 및 품질관리 강화를 위한 정기점검, 감사, 현장 모니터링 및 컨설팅을 실시하고, 안전돌봄환경 조성, 특성화 사업, 종사자 처우개선, 대체인력파견, 소통 및 협력체계 마련 등을 적절하게 실시하였음
- 국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도
 - 민간기피, 공급 부족 분야 등을 고려하여 국공립시설을 적절히 위탁하고 있음
 - 민간 이전을 위한 타당한 기준을 마련하고, 민간이전 이후 책임있는 사후관리계획을 수립해야 함. 민간이전의 중장기계획을 체계적으로 수립할 필요가 있음

2. 정책성과

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					25.59
정책 성과 (28) (+0.5)	1. 서비스의 질(10) (+0.5)	- 서비스의 질 제고 계획 수립의 적절성	정량	2	1.70
		- 중기(전략)계획 수립 후 연차별 계획과 연계한 경우(가점)	정성	0.5	0.50
		- 서비스 질 모니터링 관리 체계 수립·운영	정성	3	2.70
		- 서비스 품질의 우수성	정량	5	4.79
	2. 수요자 중심 서비스(10)	- 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력	정성	5	4.70
		- 서비스 사각지대 해소 노력	정성	5	4.70
	3. 우수사례(8)	- 시·도 사회서비스원 우수사례	정성	8	6.50

□ 서비스의 질

○ 서비스의 질 제고 계획 및 관리체계의 적정성

- 경영 여건 및 정책 분석, SWOT 분석에 근거하여 계획을 수립하였으며, 중단기 계획을 수립하여 연차별 계획과 연계하고 있음. 사서원의 서비스 질 제고를 위한 각 영역별 서비스 질 관리 계획과 모니터링 체계를 구체적으로 명시하고 있음
- 서비스 질 지표별 성과와, 모니터링 수행결과를 모두 잘 명시하고 있음. 모니터링 결과를 통한 개선까지 수행되었음. 향후 서비스 질 제고 계획의 수행과 관리체계 고도화를 위한 지속적인 노력이 이루어질 것으로 기대됨

○ 서비스 품질의 우수성(이용자 만족도 조사 결과)

- 사회서비스원 이용자 만족도 결과가 매우 우수함

구분	만족도 결과(점)
2023년 사회서비스원 이용자 만족도	95.7(4.79)

□ 수요자 중심 서비스

○ 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력

- 경영 여건 및 정책 분석, SWOT 분석이 수행되었으며, 수요자 맞춤형 서비스 제공을 위한 계획, 수행, 성과가 모두 제시되어 있음
- 지표관리 추진체계를 체계적으로 구조화하였고, 수요자 중심 서비스 추진을 위한 단기, 중기, 장기의 전략을 제시하고 있는 것은 적절함. 또한 세부사업별 사례를 상세하게 제시함
- 다만, 향후 개선과제 및 추진계획의 방향이 앞의 서비스 질 관리 전략방향과 유기적으로 연결된다면 혁신적인 결과를 도출할 수 있을 것으로 기대됨

○ 서비스 사각지대 해소 노력

- 서비스 사각지대 해소를 위한 계획, 수행, 성과가 모두 제시되어 있고, 이에 대한 단기, 중기, 장기 단계별 로드맵 제시하고 있음
- 지역 현안과 전년도 지적사항을 적극적으로 반영하여 개선하는 과정에 있으며 이를 통해 서비스 사각지대 개선을 위한 촘촘한 접근이 지속될 수 있도록 노력을 지속해주기 바람

□ 우수사례

○ 장애인 특화돌봄

- 대전시 장애인 특화돌봄은 장애인 돌봄 유형별 수요 증가에 따라 장애 전담 돌봄인력을 양성하여 장애 돌봄체계의 재도약 기반을 마련함

- 장애인시설 전담 대체인력지원 사업과 장애인 긴급돌봄사업을 추진하고 있으며, 예산 증액, 돌봄인력 증가, 만족도 증가를 확인함. 향후 이러한 특화된 사업 성과의 전국적 확산을 위한 노력이 추가적으로 이루어질 수 있기를 기대함
- 지자체 단위의 종사자 힐링 및 심리지원사업
 - 대전시 사서원 차원의 종사자 힐링 및 심리지원사업은 종사자들의 심리·사회적 웰빙에 기여하는 바가 적지 않음
 - 다만, 대전시 사서원만의 특색을 반영한 특화된 사업적 요소를 가미하고 이러한 성과를 내·외부로 공유하고 확산하는 노력이 추가되기를 기대함