

## ◆ 대구광역시행복진흥사회서비스원 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	90.41	41.00	12.50	19.50	9.00	49.41	22.50	26.91

- 대구광역시행복진흥사회서비스원은 종합결과 총점이 90.41점으로, 전반적으로 우수한 경영성과를 달성함
- 경영관리는 45점 만점에 41.00점을 획득하였으며, 경영성과 영역은 55점 만점(가점 1점)에 49.41점으로 평가됨
- 대구광역시행복진흥사회서비스원은
  - (리더십과 사회적 책임) 상대적으로 우수한 결과를 보여주고 있으며, 기관장의 역할과 책임에 기반하여 조직을 적절히 운영함과 동시에 기관의 사회적 책임을 적절히 수행하고 있는 것으로 나타남.
  - (경영시스템) 해를 거듭하면서 지속적으로 꾸준히 발전해 왔음. 경영시스템은 전년도에 비해 현저히 안정되었고, 임직원의 사기 진작과 조직 안정화를 위한 노력이 성과를 거두고 있음. 조직의 안정적 혁신을 통해 지속 가능성에 대한 신뢰를 강화하고 직원들의 처우를 개선함으로써 안정 속에 혁신을 착실히 추구하는 것이 바람직한 발전 방향으로 판단됨.
  - (주요사업) 계획을 매우 체계적으로 수립하고 있고, 지자체의 적극적인 지원이 제도적 안정화에 큰 도움을 주고 있음. 향후 지역 특색을 반영한 서비스 고도화에 주력할 필요가 있으며, 적극적인 민간 협력을 통한 사업 이관 노력도 필요할 것임

- (정책성과)

- 서비스의 질을 관리하는 중기 및 연차별 계획을 체계적으로 수립하여 운영하고 있음. 이를 바탕으로 사업이 충실히 수행되었으나, 대구만의 특화 사업이나 혁신 사업 발굴은 다소 부족함
- 사업에 대한 평가를 바탕으로 2024년도 사업을 추진하거나, 현재 충실히 운영하고 있는 기본사업 외에도 도전적인 사업을 발굴한다면 대구지역의 혁신적 우수사업이 될 것으로 기대됨

## 1. 리더십

### □ 평정표

평가 영역	평가지표	지표설명	지표 성격	배점	득점
소 계					12.50
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	1.50
		- 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	3.00
		- 외부감사 지적사항 등 이행의 실적	정량	2	2.00

### □ 기관장의 리더십

#### ○ 기관의 사명과 사회적 역할

- 종합재가센터와 긴급돌봄사업의 기능전환 등을 위해 새로운 예산을 확보하여 돌봄 사각지대 발생의 공백을 최대한 줄이려고 노력함
- 기관장이 사회서비스원이 직면한 문제에 대해 적절히 이해하고 있으며 문제 해결에 대한 의지가 있음
- 문제 해결방안이나 추진 성과가 다소 추상적이고 문제와 해결방안 간의 연계성이 부족하여 이에 대한 연계성과 논리성을 강화할 필요가 있음
- 대구지역의 특색에 따라 나타나는 욕구를 반영한 사회적 역할이 필요함

○ 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과

- 조직구성원들이 원하는 교육 등에 대한 니즈를 정확히 파악하고 있음
- 리더십 역량 강화 교육 이외에 구성원에게 동기부여를 할 수 있는 성과가 부재하기에 리더십 이외에 구성원의 전문적 역량을 향상할 수 있는 프로그램을 개발하는 것이 필요함
- 고충처리과정에서 익명성이 보장되지 않을 우려가 있으므로 현재 체계를 수정할 필요가 있음

○ 대내·외 이해관계자와의 협력증진 및 지역문제 해결을 위한 노력과 성과

- 지역문제해결을 위해 이와 관련된 이해관계자들의 의견들을 수렴하고 적극적으로 해결방안에 반영하고 있음
- 시민과 쌍방향적 교류를 확대할 필요가 있음

□ 전략경영

○ 중장기 경영계획 및 실행 체계 적정성

- 중장기계획을 재정립하고 수정안을 제시하여 의견수렴, 내외부 환경분석, 실행체계 구축의 모든 과정이 유기적으로 연결되어 있음
- 연단위의 구체적인 계획을 명확히 제시할 필요가 있음
- 조직의 미션과 비전 등에 기반하여 수립된 연단위 중장기계획 간의 연계성 확보가 필요함

○ 외부 지적사항 이행률

- 전기 평가와 외부 감사에서 지적된 사항을 모두 이행함

구분	지적건수(건)*	이행건수(건)	이행률(%)
외부지적사항 이행률	34	34	100.00

\* 지적건수: 전기평가(26건), 외부감사(8건)

## 2. 경영시스템

### □ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
		소 계			19.50
경영 시스템 (20)	1. 조직인사 관리(12)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 조직·인사 관리의 적정성	정성	8	7.90
		- 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	1.00
		- 인력의 전문성 제고를 위한 역량강화 계획 수립 및 교육실적	정성/ 정량	3	2.80
	2. 재무관리(8)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 재무·예산 관리의 적정성	정성	6	5.80
		- 복리후생비·업무추진비 집행실적 및 공개 여부 등 기관의 합리적이고 투명한 예산관리	정량	1	1.00
		- 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액 비중 평가	정량	1	1.00

### □ 조직·인사관리

#### ○ 조직관리의 적절성

- 인사 및 조직관리 측면에서 안정적이고 투명하며 신뢰 가능한 조직 시스템을 구축하기 위해 많은 노력을 기울였고 그 성과가 뚜렷이 나타나고 있음
- 다만 채용 및 인사관리 측면에서 개선 노력이 필요하며, 특히 향후 채용 관련한 지적사항이 나오지 않도록 노력 필요

○ 인사관리의 합리성과 공정성

- 인적자원 관리 측면에서 사회적 공정성과 투명성 기준을 준수하고 이를 향상하기 위한 노력이 상당한 성과를 거두고 있음

○ 종사자 근로조건 및 처우개선 노력

- 여러 가지 어려움에도 불구하고 조직에 대한 선호도와 충성도를 향상하기 위한 처우개선 노력이 성과를 거두고 있음
- 직원 처우개선을 위해 중장기 비전을 명확히 제시하고, 예측 가능성을 향상하는 등 많은 관심을 기울여 주길 바람

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

- 고용의 공정성을 유지하는 것은 기관에 대한 평판과 신뢰도를 유지하고 향상하는 데 큰 영향을 미칠 수 있으므로, 이를 유지하기 위해 전문 인력을 상시적으로 활용할 필요가 있음

○ 성과관리 및 보상체계 구축의 적정성

- 향후 인재 역량 개발을 위한 역량 기반 보상 체계를 제도적으로 확충할 필요가 있음

○ 양성평등을 위한 노력과 성과의 적정성

- 양성평등 기준을 충족하고, 이를 일관되게 선진화하려는 노력이 많은 성과를 거두었음

○ 채용비리방지

- 채용 비리를 원천적으로 차단하고, 사전에 예방하기 위해 해당 업무 담당자에 대한 교육을 강화할 필요가 있으며 채용비리 발생 시 책임 소재를 분명히 밝혀야 함

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

○ 블라인드 채용 도입 여부

- 블라인드 채용을 정착하기 위한 노력이 성과를 거두고 있음

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

- 인사관리 측면에서 인력풀을 적극적으로 활용하고 있으나, 앞으로 우수 인력이 잘 관리되고 역량이 향상되도록 노력해야 함
- 반복적으로 동일한 외부전문가를 활용하는 것을 지양해야 함

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

- **직원역량 제고를 위한 계획 수립 및 교육 프로그램 운영**
  - 직원역량 향상을 위한 적극적인 노력과 추가 투자가 필요할 수 있음
  - 수요자 맞춤형 교육이 이루어질 수 있도록 프로그램 운영 과정에 대한 상시 모니터링을 강화할 필요가 있음
- **임직원 역량강화**
  - 임직원 역량 강화의 필요성을 충분히 인지하고 있으나, 교육의 질적 충실도와 만족도를 지속적으로 강화하는 것이 중요함

구분	실적
내·외부 교육 실적	일부달성

**□ 재무관리**

- **재정계획의 적정성**
  - 지자체의 적극적인 재정 확충 의지에 따라 사회서비스 발전 여지가 있으므로 재정 확충을 위해 더욱 적극적인 노력이 필요함
  - 기관에 대한 만족도를 제고하기 위해 예산 집행을 내실화하고, 기관 홍보를 위해 노력할 필요가 있음
- **예산운용 및 집행의 적정성**
  - 회계 및 집행 기준이 잘 정비되어 있고 기준에 따라 집행되고 있음

○ 복리후생비 집행

- 복리후생비의 집행이 다소 부진한 바, 향후 적극적인 노력을 통해 최상위 수준의 복리후생비 집행이 이루어져야 함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
복리후생비 집행률	90.34	99.37	45.17	56.56	0.21

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

○ 복리후생비 공개

- 복리후생비 내용 충실히 공개되고 있음

구분	실적
복리후생비 공개실적	공개

○ 업무추진비 집행

- 업무추진비 집행 실적 적절함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
업무추진비 집행률	79.15	87.07	39.58	97.89	1.23

\* 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	28.61	31.47	14.31	66.84	3.06

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

### 3. 사회적책임

#### □ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					9.00
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	0.50
		- 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	0.50

#### □ 소통 및 참여

- 내·외부 관계자 의견을 수렴하고, 기관 경영에 적극 반영 노력
  - 이해관계자와 관계가 적절히 형성되어 있어 조직 운영에 내·외부  
관계자의 의견이 원활히 반영
- 지역사회 내 복지자원 및 이해관계자 소통·협력을 통한 지역  
사회복지 네트워크 구축
  - 기관과 내·외부 이해관계자 간의 긴밀한 네트워크를 바탕으로  
소통의 수준이 준수함
  - 상대적으로 내부 이해관계자보다 외부 이해관계자와의 네트워크  
구축에 노력을 기울일 필요가 있음

○ 개별공시 및 통합공시 기준 준수

- 개별공시 및 통합공시 기준을 상세하게 준수하고 있음

□ 윤리·인권경영

○ 윤리·경영체제 구축·운영 및 노력과 성과

- 인권 및 윤리경영을 위한 기본적 체도를 구축함

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

- 인권경영체제에 대한 제도화 과정을 이해하고 있음
- 사업 수행에 대한 성과제시가 부족하므로 객관적 평가를 할 수 있는 지표를 개발하여 성과를 공개하는 것이 필요함
- 사회서비스 제공 과정에서 나타날 수 있는 대상자의 인권 존중 기반 실천 사례를 파악하여 매뉴얼을 제작하여 향후 가이드라인으로 개발하는 것을 제안

○ 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성

- 공정거래를 위한 환경을 조성하고, 기회를 균등하게 제공하는 등 공정사회 구현을 위해 노력함
- 이용자 피해구제 및 권익증진을 위한 노력과 공정사회 실현을 위한 단계별 노력이 요구됨

## □ 재난안전관리

- 재난안전관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고
  - 적합한 재난안전관리 체계가 구축되어 있으며 조직구성원이 안전문화에 대해 인지하고 있음
- 재난·안전 관리역량
  - 재난상황 혹은 기본 안전 문제에 대해 적절히 대응할 수 있는 매뉴얼을 구축하고 시스템을 원활히 관리하고 있음
- 안전사고 건수
  - 사전에 대처 가능한 안전문제의 경우, 피해를 최소화할 수 있는 프로토콜에 따라 대응하기 위한 노력이 필요하며, 이를 위해 모든 조직구성원에게 정기적인 안전교육을 추가적으로 제공할 필요가 있음

구 분	실 적(건)		평 가		
	2022년	2023년	최고목표	최저목표	목표달성도
안전사고 건수	1	1	0.9	1.5	0.5

## 1. 주요사업

### □ 평정표

평가 영역	평가지표	지표설명	지표 성격	배점	득점
소 계					22.50
주요 사업 (27) (+0.5)	1. 민간지원(14) (+0.5)	- 사회서비스 민간기관 지원 계획 및 관리체계 적정성	정성	6	5.00
		- 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	2.00
	2. 정부위탁사업 운영(6)	- 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 지원체계 적정성	정성	2	2.00
		- 정부위탁사업 운영 추진 실적	정량	1	1.00
		- 사회서비스 고도화 관련 공모 사업 추진 노력	정성	3	1.00
	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	2.00

### □ 민간지원

- 사회서비스 민간기관 지원계획 및 관리체계의 적정성
  - 미션과 비전, 핵심가치에 따른 전략과 과제가 체계화되어 있음
- 중앙사회서비스원 공모하는 품질평가 컨설팅 수행 여부
  - 품질평가 컨설팅 수행 노력이 바람직함

구분	수행여부
품질평가 컨설팅	수행

○ 사회서비스 민간기관 지원 실적

- 민간지원 수요를 파악하려는 노력 등이 미비함

○ 지역의 특성 고려한 민간기관 지원사업의 적정성

- 지역의 특화 사업이 매우 뛰어나
- 성과지표가 정량적으로만 제시되어 있어 비계량적 성과를 함께 제시할 필요가 있음

□ 정부위탁사업 운영

○ 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 지원체계의 적정성

- 정부위탁사업에 대한 계획을 체계적으로 수립함

○ 정부위탁 사업 운영 추진 실적

- 정부위탁사업을 매우 적극적으로 수행하고 있음

구분	실적
정부위탁사업운영을 계획 대비 목표를 달성하였는가?	달성

○ 사회서비스 고도화 관련 공모사업 추진 노력

- 사회서비스 고도화 사업을 적극적으로 추진하고 있다고 보기는 어려움. 고도화 사업 추진 부분에 기재된 내용은 위탁사업 추진 내용으로 보임

□ 소속·수탁 시설 운영

○ 종합재가센터 운영활성화를 위한 노력

- 지역 수요를 반영한 특색있는 사업을 다양하게 실시하고 있음

○ 국공립시설 운영사업 관리의 타당성

- 국공립시설 위탁 적절성에 대한 검토, 연구 등이 매우 체계적으로 이루어지고 있음

○ 국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도

- 수탁 기간 종료 이후 민간이전 등 국공립시설 운영에 대한 중장기 계획은 미비함
- 민간 이전 대상 기관의 자생력과 창의성을 반영해 줄 수 있는 지원체계가 필요함

## 2. 정책성과

### □ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					26.91
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	0.30
		- 서비스 질 모니터링 관리 체계 수립·운영	정성	3	3.00
		- 서비스 품질의 우수성	정량	5	4.61
	2. 수요자 중심 서비스(10)	- 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력	정성	5	5.00
		- 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

- 경영목표, 경영환경 분석 등에 근거하여 전략방향을 도출하고 각각의 중기 전략 계획 및 연차별 계획을 체계적으로 수립하였음. 서비스 질에 대한 모니터링을 통해 문제상황과 욕구를 파악하여 대응하려는 노력이 구체적임
- 기관별, 사업별 특성에 맞게 자체감사, 운영지원, 컨설팅, 역량강화 등 서비스 질 제고 방안을 연계하여 서비스 질 관리 노력을 강화하기를 기대함

○ 서비스 품질의 우수성(이용자 만족도 조사 결과)

- 사회서비스원 이용자 만족도 결과가 적절함

구분	만족도 결과(점)
2023년 사회서비스원 이용자 만족도	92.2(4.61)

□ 수요자 중심 서비스

○ 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력

- 이용자, 종사자, 민간기관, 지역사회 주민별로 서비스 수요 및 현황을 진단하고 맞춤형 서비스 제공계획을 수립하였으며, 맞춤형 서비스 제공계획의 각 항목별로 추진배경, 추진내용, 추진 성과를 제시하여 관리하였음
- 대구의 특화된 사업이나 접근방법을 지속적으로 발굴할 필요가 있음. 예를 들어 어린이집 대체교사 파견, 대체조리사 파견과 같은 육아종합지원센터의 사업은 대구의 특화된 접근이라기보다는 전국 육아종합지원센터에서 진행하고 있는 사업의 일환으로 보임. 기존 프로그램을 내실 있게 운영한 성과는 있으나, 향후 대구 현황을 토대로 어떻게 수요자 맞춤형 서비스를 제공하기 위한 노력을 기울였는지 보강할 필요가 있음

○ 서비스 사각지대 해소 노력

- 민간곤란, 긴급돌봄 등에 대한 실적 강화 노력과 성과가 있었음
- 사각지대 해소를 위한 기획과정에서 공급부족 시간대, 취약지역, 제도권 유입 전 대상자 등을 함께 고려하여 실질적인 서비스 사각지대를 발굴하여 해소하기 위한 노력이 지속될 필요가 있음

## □ 우수사례

### ○ 대구시립희망원의 변신

- 서비스 제공·운영·안전체계를 개선한 혁신적 사례이며 구체적인 성과가 확인됨, 사회서비스원의 공적 실천으로서 매우 의미있는 사업이라고 판단됨
- 2023년도에 이어 사업의 지속성, 확산성을 위한 노력을 기대함

### ○ 청년도전지원사업 2년 연속 최우수기관 선정

- 구직단념 청년을 대상으로 구직의욕을 높이고, 노동시장 참여 및 취업을 촉진하며, 지역사회의 다양한 협력기관과의 네트워크를 통한 지원프로그램을 구축한 성과가 있음
- 높은 추진실적을 달성하였지만 혁신적인 요소는 부족하므로 지역 사회 청년의 수요에 맞는 접근을 도모하고, 청년들의 자조모임 등을 통해 취업인원 실적 이외의 사업 성과를 검토하여 개선할 필요가 있음

### ○ 지역사회보장 균형 발전을 위한 지원단 신규 수탁

- 2023년 지역사회보장 균형발전지원단을 구축하여 9개 구·군에 컨설팅, 교육, 모니터링 등을 지원함으로써 균형발전을 도모함
- 2023년도에는 지역의 거버넌스 체계를 마련하는 사업 첫해였으므로, 지역사회보장의 균형발전을 위해 지원이 필요한 부분을 파악하고 이를 지원하는 것이 필요하다고 보임. 전반적으로 사업 시기에 맞는 성과지표를 도출하여 목표화할 필요가 있음. 예를 들어 사업 첫해이니만큼 컨설팅의 경우 참여율 목표치를 100%로 설정하여 모든 지역의 참여를 도모하고, 각 지역의 의견을 청취하는 것이 매우 중요했을 것으로 보이나, 참여율 목표치를 75%로 설정하였음. 실제 목표를 초과하여 100%의 참여율을 달성하였지만, 이는 단순히 성과지표를 초과 달성했다고 보기는 어려움